



**Informe de la visita CIRAD  
en apoyo a la programación de las actividades  
de capacitación de los promotores**

**Lote 2 del consorcio IICA-CIRAD-CATIE  
del proyecto PRODESIS**

**13 al 19 de abril 2007**

**Henri Hocde  
Guy Faure**

## INDICE

1	Los objetivos de la visita.....	3
2	Lecciones del recorrido de campo.....	4
2.1	El recorrido.....	4
2.2	Problemática.....	5
2.3	PRODESIS.....	6
2.4	Demandas.....	7
2.5	Los Consejos micro regionales.....	8
2.6	Los promotores.....	9
3	Algunos elementos sobre el lote 2.....	13
4	Objetivos de los ajustes.....	15
4.1	Promotores, escuelas de campo: algunas reflexiones.....	15
4.2	Objetivos ajustados.....	16
5	Plan de trabajo de los promotores: el Norte del diseño de las capacitaciones.....	17
5.1	Del promotor individual hacia colectivos de promotores.....	17
5.2	Elaboración del plan de trabajo.....	18
5.3	Seguimiento de la implementación del plan de trabajo.....	21
5.4	Consecuencias sobre el programa del lote de agro ecología.....	22
5.5	Los medios requeridos.....	24
6	Sistematización de las actividades de capacitación de promotores.....	25
6.1	Los medios requeridos.....	26
7	El diseño de los módulos.....	26
7.1	Una metodología constructivista.....	26
7.2	Metodología para los módulos “cultivos anuales” y “cultivos comerciales”.....	27
7.2.1	Organización del módulo.....	27
7.2.2	Preparación del módulo.....	31
7.2.3	Consecuencias sobre el perfil de los especialistas.....	31
7.2.4	Medios requeridos:.....	31
7.2.5	Consecuencias sobre otros módulos.....	32
7.3	Algunos comentarios sobre los módulos.....	32
8	Cronograma de las actividades.....	34
1	ANEXO : Calendario de la misión.....	35
2	ANEXO : Acuerdos logrados al final de la visita.....	36
3	ANEXO : Bibliografía consultada.....	37
4	ANEXO : Algunos mapas presentando la Región de intervención de Prodesis.....	38
5	ANEXO : Tarjeta de identidad de Prodesis y del Lote 2.....	40
6	ANEXO : Lote 1 del consorcio Iica Cirad Catie.....	41
7	ANEXO : Marco operativo de las unidades técnicas micro regionales (fuente Prodesis)	
	45	

# 1 Los objetivos de la visita

La visita se inserta dentro de las actividades del Lote 2 del consorcio IICA-CIRAD-CATIE del proyecto PRODESIS.

Los objetivos de la visita son:

- Recoger la información sobre la problemática del área de intervención de PRODESIS, el proyecto en sí, y los avances del Lote 2
- Participar con el equipo principal del Lote 2 en el diseño del programa de actividades para la capacitación de los promotores
- Definir la participación del CIRAD dentro del Lote 2
- Definir las metodologías de capacitación para los módulos a cargo del CIRAD

Henri Hocde, Guy Faure y Christophe Montagnon<sup>1</sup> participaron en esta visita de parte del CIRAD y trabajaron estrechamente con equipo principal del Lote 2.

La visita no ha tocado todos los componentes del Lote 2 como la supervisión de la entrega de equipamiento o la implementación de un sistema de evaluación de los resultados.

El programa de la visita fue organizado por el equipo principal del Lote 2 (ver anexo 1). El programa incluye una presentación de los avances del Lote 2, una presentación de los documentos ya recogidos, una gira para dar a conocer la problemática de la zona con encuentros con promotores y organizaciones de productores, y varias sesiones de trabajo con el equipo principal del Lote 2.

Agradecemos a todo el equipo por la organización eficiente del programa y su disponibilidad en todos momentos.

---

<sup>1</sup> Christophe Montagnon participó en la misión del 13 a 16 de marzo

## 2 Lecciones del recorrido de campo

### 2.1 El recorrido

De una duración de 2 días, el recorrido siguió el camino señalado en el mapa siguiente (alrededor de 1000 Km.), con paradas y visitas en los lugares siguientes:

Fue una gira bien pensada y programada (hasta se manejo acontecimientos “imprevistos”). Consiguió por lo menos dos grandes logros; i) permitir a los viajeros visualizar la región de intervención (poner una cara detrás de los nombres leídos en los papeles), entrar de lleno en la problemática del contexto (fue una fuente excelente de conocimientos especialmente cuando se desconoce todo el contexto) y ii) dar una oportunidad a los miembros del consorcio para conocerse mejor.

#### Lo que hemos visto durante el recorrido

El cuadro siguiente plasma, a grandes rasgos, los contactos que tuvieron a gusto de tener los viajeros y algunas características de las visitas.

Localidad	Rubro	Asociación	Observaciones	Promotor
Tziscac	Conservas <sup>2</sup> , mermeladas de frutas locales	Voz de la Selva	- membresía en aumento: 891 pers. de 10 comunid. - recién creada (feb 2007) -	1 (de 3)
Nuevo San Juan Chamula	Pina	Sarchen	- membresía en disminución (de 62 a ..) - creada hace 1.5 año - “ <i>puros hombres</i> ” - logran vender solo 50 % de su producción	
Maravillas de Tenejapa	Plátanos	UEMT	- 600 socios - <u>ejido</u> creado en 1990 - -	
Nueva Jerusalén	Plantas medicinales		- 6 responsables de un total de 50 socios -	
Nueva Jerusalén	Artesanías (tejidos)		- 15 mujeres (en aumento) - recibieron 10 maquinas de coser -	
Quiringuicharao	Ganadería	Unión ejidos de	- 230 familias (199 <u>ejidatarios</u> ) - creado en 1978	3 (de 4)
- Las Nubes	Ecoturismo		- 25 socios de un total de 300 en la asociación (Nubes)  - Guacamaya creado en 1989	
- Guacamayas				

<sup>2</sup> Particularmente de pacaya *chamaedorea tepejilote*.

En resumen, hemos visto: i) plantas, ii) personas, grupos (representantes de asociaciones, representantes de micro-empresas, grupos de diferentes tamaños, algunos en crecimiento, otros decayendo, unos nacientes, otros viejos, grupos mixtos y grupos solo de hombres, grupos de adultos y otros solo de jóvenes, grupos dentro de grupos), iii) promotores en 2 lugares, iv) paisajes, v) infraestructuras de ecoturismo.

En general solo caras felices hemos visto.

## 2.2 Problemática

Salta a la vista que estamos en una zona de frontera agrícola muy marcada. La ruta seguida dio la vuelta a la reserva forestal atravesando la zona de amortiguamiento. Los señales de deforestación son obvios (41 % en 10 años según datos de Prodesis), la presencia de una ganadería extensiva visible, el aislamiento de las localidades notable. Dichos resultados y transformaciones del paisaje son el producto del proceso de inmigración tal como lo reportaron los habitantes visitados en el municipio del Marques de Comillas. Los emigrantes son campesinos que han venido, en diferentes periodos, de otros estados mejicanos, de otras áreas geográficas del Estado de Chiapas sin olvidar Guatemala:

⇒ interés de conectar el lote 2 con el lote 3 (observatorio y sistema de información SITET)

⇒ interés de contextualizar y ubicar las situaciones actuales en su perspectiva histórica

⇒ interés de leer los capítulos “desarrollo histórico” en los diagnósticos municipales realizados por las consultarías contratadas por Prodesis

Obviamente, el uso del paisaje es bien diferenciado, entre ganadería extensiva, producción de plátano etc. ...

⇒ es provecho de reportarse a los excelentes mapas realizados por diferentes instituciones y recopilados por los equipos de Prodesis.

Los agricultores, beneficiarios del Prodesis, llevan sistemas de manejo técnico muy diferentes (por ej., los promotores de Quiringuicharao plantean la necesidad e importancia de abandonar productos químicos para entrar en procesos orgánicos mientras que los piñeiros de Nuevo San Juan de Chamula cultivan piña sin aplicar ningún insumo químico externo y se preguntan como cultivar pina orgánica<sup>3</sup>).

Como en toda situación de frontera agrícola, la Región de la Selva cuenta con un gran diversidad de actores. Ellos intervienen en un territorio físico bien definido dentro de un sistema de regulaciones socio-políticas bastante complejo con una cierta capacidad para regular los conflictos que genera esta situación de acceso a recursos. Sin olvidar las peticiones de los grupos indígenas que dieron lugar a los acontecimientos bien conocidos de 1994.

⇒ interés de trabajar en regulación de conflictos, coordinación entre actores

⇒ ojo de no desconectar los trabajos de capacitación con coordinaciones entre múltiples actores.

---

<sup>3</sup> En la realidad, la pina es técnicamente hablando orgánica pero comercialmente al no estar certificada no puede calificar como orgánica.

Detrás de la belleza del bosque, de la selva con sus árboles en flores (los chuchos, los pichos), aparece al desnudo la crueldad de la realidad, los suelos poco fértiles que se prestan difícilmente al desarrollo de una ganadería productiva.

### ¿Cómo ver la selva?

Una discusión interesante se dio sobre el tema de las percepciones de La Selva. Daniel promotor en Quiringuicharao contó su sentir:

*No había escuchado, antes, la palabra “selva”. Decían “se fueron a la selva! ¿Será que fueron al zoológico? Cuando caminé la primera vez en la selva, nunca vi un venado ni un jaguar. Otra era mi imaginación, mi percepción: cuando entraba en la selva pensaba ver jaguar, guacamayas, venados, lagartos, ... ¿donde esta la selva? Hay que caminar mucho para encontrarla. Qué es la selva? Como se ve la selva?*

Cada quien la ve de una manera: i) los ciudadanos se entusiasman con los árboles, la naturaleza y se deprimen al ver la selva desaparecer, ii) los primeros pioneros la veían como un obstáculo, iii) los agricultores conscientes de hoy reconocen la importancia de manejarla con sabiduría, iv) los ambientalistas radicales miran a la gente que vive cerca de (o en) la selva como predadores de la Naturaleza, v) los turistas aprecian la belleza escénica, etc...

Al final de cuenta, consta la dificultad de vivir en la zona, una de la prueba siendo los niveles de emigración importantes. Es fácil encontrar en las comunidades personas que han regresado o se alistan para el viaje para el Norte (40 % de los jóvenes, afirmaron algunas personas; “150 jóvenes en nuestro lugar” cuentan otros). La pobreza esta aquí, con todas las definiciones que se la quiere dar<sup>4</sup>.

⇒ interés de conocer la importancia y sobre todo el destino de las remesas

⇒ ¿ como ligar este tema con la capacitación de los promotores ?

Para resumir, ¡ Sierra Lacandona ! el primer termino remite a espacio, territorio, recursos ambientales, el segundo a gente con un abanico de forma de organizaciones y de coordinación.

Esta gira dio para ver el establecimiento o la instalación de un conjunto de infraestructuras: carreteras pavimentadas, caminos, puentes, bibliotecas municipales, sedes de ayuntamientos, parábolos, albergues de centros ecoturísticos, bodegas, ... Fueron impulsadas por las instancias publicas o privadas. Estas infraestructuras demuestran que la zona está en movimiento sin que podamos apreciar el ritmo al cual se esta dando.

## 2.3 PRODESIS

Se escuchó sobre la presencia de PRODESIS (andábamos sin la presencia de un técnico de Prodesis) y se percato como esta institución constituye una referencia para las personas visitadas, sea que están recibiendo una instalación física, un equipamiento de parte de ella

---

<sup>4</sup> Ver el libro “Representaciones sociales de la Pobreza en Chiapas “ . Rolando Tinoco y Liliana Bellato Coordinadores Secretaria de Desarrollo Social y Colegio de la Frontera Sur, Chiapas, Mejico. 2006

(empacadora, taller para fabricar conservas, galpón para proteger el abono orgánico elaborado, maquinas de coser etc...), sea por las interacciones con ella (“PRODESIS nos dio la idea”), sea por la participación de las personas visitadas en el Consejo Micro Regional de Prodesis.

⇒ necesidad de articular la capacitación de los promotores con las actividades (proyectos) impulsados por Prodesis y de contar, en los momentos los mas acertados, con la presencia física de los técnicos de Prodesis en los módulos. Ser vigilante en no desconectar la capacitación del mundo real en que los pobladores y promotores se mueven.

Los visitantes no pudieron ocultar cierta preocupación frente al riesgo de la creación de falsas expectativas (ver la construcción de una empacadora y al mismo observar que los propios beneficiarios carecen totalmente de información sobre la factibilidad de tal inversión, la realización de un estudio de mercado llama la atención)

⇒ necesidad durante la capacitación de manejar de manera acertada el equilibrio entre las motivaciones e intereses de los promotores y las posibles interpretaciones equivocadas o malentendidos (evitar las falsas expectativas y a la vez acompañar una dinámica de cambio).

En los seis lugares visitados, a través de las entrevistas con las personas, se resalta la existencia de dinámicas sociales a nivel local, con su diversidad de intensidad.

⇒ necesidad de revertir el arraigamiento de la capacitación. Partir de preferencia de los portadores e impulsores de estas dinámicas, tejer a su medida las capacitaciones propuestas.

## **2.4 Demandas**

Durante el recorrido, las personas contactadas manifestaron clara y tranquilamente un conjunto de solicitudes, plantearon demandas muy reales. Estas son de diverso índole y cubren aspectos varios:

- Unos se interesan a la fabricación, elaboración de productos específicos (abono orgánico, resolver un ataque de hongo (“quema”) sobre piña,
- Una mayoría plantea una pregunta sencilla “¿donde vender nuestros productos?”. Algunos de ellos no se muestran inicialmente tanto preocupados por una capacitación sino por los aspectos ligados a la comercialización.
- Una tercera parte de las inquietudes se refieren al incremento de los ingresos. ¿qué clase de actividades impulsar para ganar dinero ?

Observamos demandas individuales y colectivas. Alicia quiere primero mejorar su puesto de venta a la orilla de la carretera y elaborar sus productos alimenticios y después trabajar para mover a su comunidad “remodificar la gente para que vaya organizándose”. En las Maravillas de Tenejapa, la UEMT nos recuerda su larga trayectoria de lucha, los logros alcanzados y al mismo tiempo sus expectativas para el conjunto de sus socios y para los pobladores del municipio (como articular la biblioteca municipal, el centro de documentación digital, la empacadora, la producción de plátanos ?).

Las principales demandas son de corto plazo; sin embargo varias se refieren al mediano y largo plazo (ecoturismo, valorización de la selva, ...).

En estas demandas, los promotores que participaron en la primera escuela de capacitación expresan intereses de formación a diferentes niveles: i) *yo quiero saber, aumentar mis conocimientos*, ii) *yo quiero compartir con otros y aprender a compartir*, iii) *yo quiero mover mi gente, mi comunidad*, iv) *yo quiero mejorar la situación de la Selva*, v) etc.

⇒ *necesidad de tomar en la capacitación próxima estos diversos niveles de intereses*

No paso desapercibido un cierto ambiente de confusión, de desinformación posiblemente debido a una comunicación insuficiente. (Por ej.: i) lo que se debe entender por piña orgánica, ii) ¿quien será en Tsizcao el dueño del local de fabrica de conservas, la Asociación Voz de la Selva o el grupo de mujeres involucradas en la elaboración de conservas o Alicia?, iii) ¿quien es el dueño del albergue de las Nubes, el grupo de los 25 que trabajan en su funcionamiento o los 300 socios miembros de la Asociación, iv) ¿quien será el dueño de la empacadora de plátanos, la UEMT Unión de Ejidos de Maravillas de Tenejapa o el Consejo Micro Regional?)

Las organizaciones de productores están insertadas en un tejido institucional importante. Uno de los actores es Prodesis. El técnico territorial de este proyecto financia infraestructuras, participa en la selección de promotores, en la identificación de ciertas demandas de capacitación, formula sugerencias para las organizaciones, apoya ideas de proyectos que ciertos grupos o comunidades quieren impulsar. Los interlocutores reales y estratégicos de los pobladores son los técnicos de Prodesis, mucho mas que los organizadores de la próxima sesión de capacitación o los miembros de la diversidad de consultarías que contrata Prodesis. El tiempo fue demasiado limitado para entrevistarnos con un técnico del Consejo Micro regional de Prodesis y afinar nuestra opinión al respeto.

⇒ *necesidad de involucrar (de una manera apropiada) a los técnicos de los Consejos Micro Regionales en las actividades de la capacitación.*

## **2.5 Los Consejos micro regionales**

Pudimos captar que llevan un grado de funcionamiento muy variable (“*le dejamos nuestro proyecto; si le da seguimiento, qué bien! Si no lo aceptan, lo presentaremos a la Municipalidad*”), pero también el grado de involucramiento de los entrevistados es variable. En todo caso, la percepción de la gente es positiva. Detrás de esta apreciación, surge la interrogación sobre el grado de articulación entre: i) el Consejo Micro Regional (CμR) de Prodesis y las Municipalidades, ii) entre los tres o cuatro Consejos Micro Regionales implementados por las diversas Secretarías del Estado.

Tal como fue presentado en varias oportunidades, el CμR de PRODESIS funciona como una caja donde las comunidades, las organizaciones, las asociaciones depositan sus proyectos, en la espera de que el CμR encuentre una solución a su solicitud. Ellos saben que el papel del CμR consiste a seleccionar y aprobar los proyectos y que después se encarga de canalizar los proyectos aprobados hacia las instancias idóneas.

De lo que escuchamos, el involucramiento de los promotores o de los líderes de las comunidades se da a dos niveles: i) en la asamblea del CμR al momento de aprobar los proyectos depositados, ii) en el colectivo coordinador de 10 miembros activos creado por el CμR para fungir como su brazo ejecutivo y cuyo papel consiste en armar comisiones para buscar las instituciones adecuadas, para abrir líneas de trabajo.



## 2.6 Los promotores

Cuatro promotores entrevistados (en un breve lapso de tiempo) sobre un total de 57 que salieron de la primera experiencia de capacitación constituye una no-muestra. Sin embargo, sus apreciaciones y puntos de vista son altamente interesantes para sacar algunas grandes pistas de conclusiones:

### 1. El efecto de la primera Escuela de Campo es real

Ninguno de los entrevistados está arrepentido de haber participado (*“estoy arrepentido de que esta experiencia no se dio antes”*). Su nivel de auto-estima se incrementó, están satisfechos de haber aprendido, haber conocido cosas nuevas. El conocimiento de sus derechos, en particular los derechos de la mujer, aparece muy útil a la hora de defenderse o de exigir su participación en las instancias de decisión manejadas por lo general por los hombres<sup>5</sup>. Han incrementado su nivel de análisis (de una situación por ejemplo) así como su nivel de expresión en público. Estos elementos le dan más motivación para implementar tareas en su comunidad<sup>6</sup> (aunque acaban de salir de esta primera experiencia, los módulos terminaron recién en febrero)

⇒ contar con el análisis de las actividades, de los resultados (y de los primeros impactos) de la primera escuela de campo, disponer de las lecciones y enseñanzas de esta experiencia representa un insumo imprescindible a la hora de diseñar un nuevo dispositivo de capacitación<sup>7</sup>.

Dos de los promotores visitados contaron que la línea específica que habían seguido en la 1era experiencia no corresponde a su tema prioritario. Yara Isabel en Quiringuicharao quería estudiar el tema “seguridad alimentaria” pero siguió el módulo “ecoturismo”<sup>8</sup>. Alicia (Tizcao) impulsa fuertemente el proyecto de transformación de frutas. En la escuela escogió la línea “ecoturismo”

⇒ el proceso de selección de los promotores merece una atención particular. En la 1era experiencia la incidencia de los técnicos, de los líderes peso más que la voz de las instituciones a las cuales los futuros promotores rendirán cuentas, llámense unión ejidal, organización específica, consejo micro regional etc. El involucramiento de las bases en la selección de los candidatos a promotores (y por lo tanto a la capacitación) aumentaría la calidad de los

---

<sup>5</sup> Alicia: “Uno necesita valor para defender sus derechos como mujer. La capacitación me confirmó que como mujer yo tengo derecho para aprender, pensar, opinar frente a una asamblea ejidal (no solo los hombres tienen derecho a mandar en la comunidad “silencio mujeres! los hombres van a hablar!”), para organizar grupos. Yo hago mis reuniones con mujeres ...”

<sup>6</sup> Anselmo: “apenas tengo 4to año de primaria. Yo quiero más seguridad en mis conocimientos; por esto me fui a esta escuela de promotores. Yo no soy especialista y cuando mis vecinos me preguntan “¿y cómo se hace tal o tal cosa?” ... Yo fui afectado por los productos químicos, soy ahora alérgico a los perfumes, a la gasolina, lo químico. Me voy con lo orgánico. Ahora me atrevo a invitar un agricultor para explicarle como sale más barato un maíz orgánico que un químico ...”.

<sup>7</sup> Vemos con este ejemplo las imperfecciones o límites del sistema operativo de Prodesis, a través de consultorías. La primera escuela de capacitación fue implementada por Bucomsa, la segunda esta a cargo del consorcio IICA-Catie-Cirad. La información básica sobre lo que ocurrió en la primera experiencia no está en manos del consorcio (fuera de la lista de los nombres de promotores).

<sup>8</sup> Bucomsa tenía que acomodar los 57 participantes del curso en los diferentes temas. Asigno a Yara Isabel para ecoturismo ya que la localidad vecina de San Isidro tenía un proyecto de ecoturismo pero nadie de esta comunidad participa en el curso.

compromisos de ambas partes (promotor y su organización) y por ende la eficiencia de la formación propuesta.

La decisión de participar en esta primera escuela no deja de llamar la atención. Alicia reporta: “ El técnico de Prodesis invito los delegados de las comunidades a la reunión mensual del Consejo micro regional y nos dijo que había una oportunidad para ser promotor. Sin saber de que era la capacitación, yo que tenia un pequeño negocio y un comedor, a lo mejor no voy a ganar nada. Escuché “escuela de campo”, tal vez ¿ será interesante para mi como mujer ?”

2. Llama la atención que antes de la gira las discusiones entre nosotros de la consultaría se referían al promotor, como ente individual. En los dos casos de visita, aparece claramente que los promotores no están solos, están en contactos con 2 o 3 otros que participaron en la misma capacitación<sup>9</sup>. Tienen lazos de comunicación entre ellos mas o menos regulares, frecuentes e intensos, mas o menos finalizados. Bien podemos pensar, entonces, en términos de colectivos de promotores ubicados socialmente (en una comunidad, en una unión ejidataria, en una micro-empresa, en una organización de productores etc.)

⇒ enfocar la capacitación hacia grupos o colectivos de promotores es una formula que potencia la capacidad de actuar de los promotores a su regreso en sus comunidades. Tomar esta orientación metodologica y pedagógica seria un plus en respecto a la primera experiencia de capacitación.

⇒ conocer, precisar las relaciones actuales que se dan entre los promotores de una misma micro-región, examinar las condiciones que facilitarían un funcionamiento de promotores como grupo mas que como una simple suma de individuos, recoger las ideas de estos mismos promotores etc... es una tarea que se debería de impulsar lo mas antes posible. Los resultados constituirían buenos insumos para el diseño de los diversos módulos.

3. la gira confirmó la existencia de conocimientos y de saber-hacer locales.

⇒ como articular estos saberes de los agricultores con los conocimientos de los expertos o de los especialistas invitados para impartir la capacitación? La capacitación propuesta ganaría en eficiencia si el diseño de los módulos favorece y estimula las interacciones de estos diferentes saberes y los articula con los procesos de innovación.

4. La palabra “Promotor”

¿ qué sentido tiene para los promotores que ya pasaron por la primera experiencia de capacitación, para los otros agricultores que desconocen esta figura, para los candidatos a este puesto?

Frente a la pregunta “que es ser promotor?”, los de Quiringuicharao contestan por ejemplo: i) promover como ordenar la ganadería, hacerla rentable, congeniarla con el Medio Ambiente (para dejar de ser destructora de la naturaleza), como mejorar los pastos con leguminosas, ii) una persona que participa en las reuniones del CµR.

---

<sup>9</sup> En Tsizcao, Alicia estudio ecoturismo, Fidel agroforesteria y Francisca recursos naturales. En Quiringuicharao, Daniel escogió ganadería, Anselmo y Adrian agroforesteria e Yara Isabel fue para ecoturismo,

A juicio de Alicia (Tsizcao), un promotor debe ser *capaz de hacer frente a la gente de su comunidad, traer ideas para proponerla proyectos, buscar respuestas a los problemas de la comunidad a través de proyectos, traer ideas para ir organizándose, para buscar instituciones..*

Los miembros de las consultorías no tienen todavía totalmente claro este concepto. Esta falta de clarificación dificulta, complica el entendimiento entre los agricultores y los organizadores de la capacitación; hasta puede llegar a crear falsas expectativas.

⇒ *se corre un riesgo de que el promotor se convierta al final y al cabo en un extensionista que transfiere opciones técnicas (por supuesto alternativas o agroecológicas) sin forzosamente partir de un análisis de la realidad, del contexto, sin relacionar suficientemente los problemas identificados con la cadena de posibles causas para en seguida probar un conjunto de opciones)*

## 5. Visiones para el futuro

Sobre los criterios de selección de los candidatos para la próxima capacitación, los promotores externan sin demasiado dificultades sus ideas:

Criterios para calificar como candidato a la capacitación (según Alicia) :

- Ser responsable (no dormir)
- Saber captar, tener ganas, ser activo, saber preguntar hasta llegar a ser claro
- Poner interés al trabajo de promotor
- No quedarse sentado para que les puedan dar la beca, y olvidar todo después y tirar a la basura
- Impartir (no se trata de quedar para uno mismo) [*“dentro de los 57 había unos que ayudaban otros a leer, y otros que nos les importaba”*]. Lo importante es compartir

No ocurre lo mismo cuando se invita a los promotores a indicar como ven para el futuro inmediato el trabajo del promotor en su comunidad y, por lo tanto, como vislumbran un sistema de capacitación para estos promotores.

Recalcan la importancia de *“reforzar los que salieron de la 1era escuela ... ayudarles a pasar a otro nivel, para que actúen de facilitadores en su comunidad”, la utilidad de entregar materiales didácticos (plumones, hojas ...) para facilitar la comunicación con sus vecinos.*

⇒ *diseñar módulos de capacitación, fuera de una estrategia global de acción, desconectados de un plan de acompañamiento es muy riesgoso.*

Sienten una cierta dificultad a expresar propuestas fundamentadas. ¿Qué proponer?: la continuación del sistema actual de capacitación o la creación de escuela de campo in situ<sup>10</sup>, ubicado en su propio territorio, insertado en su Consejo Micro

---

<sup>10</sup> En Tsizcao Alicia afirma que fácilmente 20 mujeres de su comunidad podrían ser aptas para capacitarse como promotoras, *«qué bonitos sus conocimientos, le dicen a Alicia, como podemos ser promotores para no quedarnos sentadas sino paradas, para hacer frente a todos ?»*

Regional o en su ejido ? ¿ al final de cuentas, qué entender por escuela de campo?  
Las posibilidades son varias.

⇒ la sostenibilidad del proceso de capacitación de promotores es uno de los objetivos de Prodesis y de Pids. Como concebir esta sostenibilidad y su puesta en marcha?

⇒ la próxima capacitación se presta para imaginar y crear con los promotores las bases de un sistema permanente de reforzamiento de las capacidades de los promotores o de los colectivos de promotores.

Resalta la insuficiente definición de lo que es un promotor, de las funciones que el debería de asumir, de las tareas que debería de ejecutar, de los compromisos que debería asumir, de las instancias a las cuales debería de rendir cuenta, de su modo de funcionamiento, del perfil que debería de presentar. Es en estas condiciones de incertitud que los organizadores deben de construir, diseñar, implementar un dispositivo de capacitación. Por muy profesionales que sean, tienen gran dificultad para encontrar el equilibrio entre contestar a la solicitud planteada por Prodesis y contestar a las expectativas de las personas invitadas a fungir como promotores. En este sentido el trabajo solicitado procede casi del arte.

### **3 Algunos elementos sobre el lote 2**

En esta parte del informe no se trata de presentar un diagnóstico sino más bien presentar algunos elementos imprescindibles para explicar y entender las propuestas elaboradas durante la visita.

PRODESIS se firmó en diciembre 2003 pero al inicio tuvo dificultades relacionadas con los desembolsos. Empezó realmente sus actividades en 2005 y termina al final del año 2007.

La consultoría IICA-CIRAD-CATIE firmó su contrato en diciembre 2006. Las primeras actividades ligadas a la implementación del equipo empezaron en enero 2007. En marzo el Lote 2 tiene su oficina y su personal compuesto de 3 expertos del CATIE (algunos a tiempo completo, otros por varios meses), de tres asistentes/técnicos permanentes conocedores de la zona del proyecto, y de una secretaria. Los expertos del CATIE y los asistentes/técnicos conforman el equipo principal. Las actividades acaban al final de septiembre 2007.

El objetivo del Lote 2 (ver términos de referencia) consiste en desarrollar procesos de formación y capacitación con finalidad de desarrollar en la zona sistemas de producción agroecológica y agrosilvopastoril así como estrategia de comercialización, en torno a alimentos de autoconsumo, productos comerciales, cría de ganado y animales silvestres, apicultura, así como sistemas de aprovechamiento sustentable y de conservación de recursos naturales.

Según los términos de referencia los productos esperados son :

- Un programa de desarrollo de habilidades locales que permite de capacitar a por lo menos 100 promotores.
- Parcelas o módulos pilotos establecidos
- Un sistema de evaluación de resultados
- La supervisión de la entrega de equipamientos

Cabe mencionar que de julio 2006 a febrero 2007, 60 promotores participaron en una escuela de promotores organizada por la empresa BUCOMSA. Tres de ellos renunciaron básicamente por razones de salud. A la consultoría actual le corresponde una prolongación y ampliación de esta primera escuela.

Además de los problemas administrativos el equipo principal ha recogido una información bastante amplia (sobre el PRODESIS, los diagnósticos de la zona del proyecto, los diagnósticos de las micro regiones, etc.), ha tomado varios contactos (PRODESIS, ECOSUR, ONG, etc.), ha identificado demandas de parte de actores locales, y ha elaborado una propuesta de estrategia de intervención.

Básicamente la estrategia elaborada incluye un análisis de la demanda, la organización de módulos de capacitación de 4 a 8 días para 100 promotores, un seguimiento de las actividades de los promotores a través de giras, y el establecimiento de parcelas pilotos o módulos demostrativos.

Los módulos previstos son los siguientes :

- Módulo 1. Desarrollo Participativo y Equitativo
- Módulo 2. Manejo Integral de La Unidad De Producción
- Módulo 3. Comercialización
- Módulo 4. Manejo Forestal
- Módulo 5. Producción Orgánica y Agroforestal de Cultivos Perennes (Café)
- Módulo 6. Producción Agroecológica de Cultivos Anuales Básicos
- Módulo 7. Producción Agroecológica de Cultivos Anuales Comerciales
- Módulo 8. Sistemas Silvopastoriles y Apicultura
- Módulo 9. Producción Orgánica y Agroforestal de Cultivos Perennes (Cacao y Plátano)
- Módulo 10. Manejo Integral de Granja Porcícola

Los primeros módulos empiezan en abril y el último termina en agosto con más intensidad en la ejecución de los módulos en abril, junio, y julio.

El proceso de identificación de los promotores ya ha empezando tomando en cuenta que algunos son mandados por los consejos micro regionales y otros por organizaciones de productores. De manera formal los consejos micro regionales validan a todos los promotores. Es obvio que los objetivos de los promotores pueden ser diferentes si deben rendir cuenta a su consejo micro regional o su organización de productores.

Cuadro : Distribución de los promotores

	Consejo micro regional	Organización de productores o micro empresa	Total
Primera generación de promotores	54	3	57
Segunda generación de promotores	0	43	43
Total	54	46	100

Tomando en cuenta el corto tiempo para ejecutar el contrato y el trabajo ya hecho el colectivo (expertos del CIRAD y equipo principal) decidieron mantener la estructura de los módulos y proponer mejoramientos al proceso.

## 4 Objetivos de los ajustes

### 4.1 Promotores, escuelas de campo: algunas reflexiones

Antes de entrar en las propuestas de organización de los módulos de capacitación, vale la pena detenernos un poco sobre los elementos centrales que sustentan la intervención del Lote 2: promotores, formación y escuela de campo.

#### Promotores

Promotores de qué? La indefinición de las funciones que los promotores deben de cumplir constituye un factor limitante a la hora de diseñar los trabajos. No encontramos un texto que define claramente este aspecto. Esta falta de precisión deja la puerta abierta a todas las interpretaciones posibles.

Promotores de quienes? Las respuestas pueden ser varias (y complementarias): ¿serán de sus comunidades? Del consejo micro regional, figura emblemática creada por Prodesis? ¿De su micro empresa? De su organización de productores<sup>11</sup> ¿De dos entidades? A veces se oye hablar que los promotores son cuadros campesinos... de quien dependerán? Lo cierto es que hasta la fecha se maneja dos tipos de figuras: 54 promotores respondiendo a Consejos microregionales y 46 promotores respondiendo a micro-empresas.

Estas consideraciones tienen consecuencias sobre:

- i) la selección de los candidatos al puesto de promotores: ¿serán nombrados a dedo por técnicos con la aprobación de algún líder o responsable de consejo micro regional o por los socios, por la base ?; ¿será que los candidatos aceptan la propuesta de una capacitación porque son atraídos por la beca ofertada?
- ii) el contenido de la capacitación propuesta: ¿porque privilegiar el manejo agro ecológico del chile a expenso del manejo y control de los incendios, por ejemplo ?.

Conscientes de los límites del ejercicio, nos insertamos en las actividades en marcha, animados por el deseo de orientar en la medida de lo posible la capacitación hacia un fin principal: crear las condiciones para sostener un proceso de preparación de promotores que va más allá del 2007.

#### Escuela de campo.

¿Qué es realmente una escuela de campo? De donde viene este concepto? ¿Qué representa realmente? Según algunos, Bucomsa desarrollo la 1era experiencia de capacitación con un plan curricular incluyendo 8 módulos. Llamo esto, escuela de campo. Prodesis heredó el termino, compró el esquema con su columna vertebral articulado alrededor de módulos y lo insertó en sus planes de actividades, incorporando algunos cambios (aumentar la meta a 100 promotores, seleccionarlos consultando las organizaciones dentro de las líneas estratégicas de Prodesis y de la Región Selva, a los Consejos micro Regionales). Una escuela de campo no es un sitio físico, ni una institución. Parece ser una modalidad de capacitación. Al final de la 1era

---

<sup>11</sup> La micro empresa agrupa a pocas personas para desarrollar una unidad productiva, la organización de productores agrupa a varias personas con objetivos comunes para desarrollar actividades económicas o sociales por cuenta de sus socios. Algunas veces una organización se confunde con la micro empresa, algunas veces la organización incluye una micro empresa y desarrolla también otras actividades.

escuela de campo, Bucomsa organizo un FODA por cada línea específica (o modulo) escogida por los participantes. No se conoce una evaluación de esta primera experiencia. Prodesis ha invertido mucho en fortalecer las capacidades de recursos humanos sin evaluar el impacto de esta inversión<sup>12</sup>.

Promotores y líderes. No es solo un asunto de semántica. Estamos frente a dos escuelas de capacitación impulsadas por el mismo Prodesis, una sobre líderes asumida por la consultora Pronatura y otra sobre promotores (mas versada sobre los aspectos productivos) cuya primera versión fue impulsada por la consultora Bucomsa y la segunda será realizada por el consorcio IICA-Catie-Cirad. Ningún flujo de información entre las dos escuelas, sobre los resultados conseguidos, las metodologías utilizadas, los temas estudiados. Lastima!

Finalmente, es esencial que guardemos claramente en mente los principios centrales de Prodesis y la problemática del área de intervención, lo que nos lleva a algunas preguntas tales las siguientes. Además de ayudar a desarrollar actividades económicas sostenibles, ¿ en que medida la capacitación propuesta contribuye a mitigar la fragmentación de la sociedad, los fenómenos de exclusión, ¿ en qué medida contribuye a crear confianza, a construir consensos y soluciones negociadas y consensuadas, a incluir nuevos actores (los pobres, los indígenas, las mujeres, ...), a vincular con actores extra-locales, a asegurar transparencia en los procesos económicos , a fomentar la equidad en la gobernabilidad territorial y ambiental, a fomentar un ambiente de producción de innovaciones, a aumentar la eficiencia ,...?

## **4.2 Objetivos ajustados**

Con base a los elementos de diagnostico disponibles, las entrevistas con promotores, y las discusiones con el equipo principal del Lote 2 apareció importante mejorar algunos puntos.

De manera mas concreta se trata de :

- relacionar mas estrechamente el programa de capacitación de los promotores con las expectativas de los actores locales (Consejos micro regionales, organizaciones de productores, empresas) a través de un seguimiento continuo y la elaboración de planes de trabajo de los promotores
- desarrollar una metodología constructivista para los módulos tomado en cuenta los conocimientos locales con aportes de los especialistas
- profundizar el papel de los promotores a lo largo de las actividades
- movilizar las competencias locales para participar en el diseño y ejecución de las actividades de capacitación
- establecer relaciones mas estrechas entre los tres lotes de la consultoría

Estos principios implican ajustes en el primer programa propuesto al inicio de la visita. Los ajustes es el fruto de un trabajo colectivo con el equipo principal. Los ajustes toman en cuenta los límites de la consultoría vinculados al corto tiempo para ejecutar las actividades (9 meses a partir de enero 2007) y al presupuesto global acordado con PRODESIS. Estos límites son fuertes ya que un trabajo con promotores necesita tiempos más largos para generar procesos de aprendizaje e insertar adecuadamente el proceso dentro de las redes locales.

---

<sup>12</sup> Se captan elementos de evolución entre la 1era y la 2da experiencia de capacitación. Por ejemplo, en la primera escuela la selección de los participantes fue incipiente (“cualquier persona, la que cayera”); el contenido de la capacitación fue una propuesta de Bucomsa mientras que en la segunda deriva de la demanda etc).



**Se propone que :**

**El objetivo de la capacitación sea fortalecer las capacidades de los promotores para que puedan desempeñar su papel en sus comunidades.**

**El producto de la capacitación sea el diseño de un plan de trabajo por grupo de promotores.**

## **5 Plan de trabajo de los promotores: el Norte del diseño de las capacitaciones**

El plan de trabajo permite que los promotores (especialmente los nuevos) tengan claros para que vayan a participar en los módulos y para que ellos participen en los módulos con base a objetivos definidos de parte de los consejos micro regionales o de las asociaciones.

### **5.1 *Del promotor individual hacia colectivos de promotores***

Con base a algunas sugerencias de promotores se puede analizar con los promotores la posibilidad para armar grupos de promotores (por microregión o por organización de productores) haciendo un trabajo colectivo. El módulo 1 “Desarrollo Participativo y Equitativo” del Tronco común analiza con los promotores esta opción: la plus valía con trabajar bajo el formato de colectivos de promotores y, consecuentemente, como organizarse para crearlos y asegurar su buen funcionamiento.

#### **¿Cómo apoyar a un proceso de creación de grupo de promotores?**

¿Tuvimos la oportunidad de intercambiar entre nosotros antes de la capacitación?

¿Para hacer que?

¿Qué logros tuvimos?

¿Qué dificultades encontramos?

¿Vale la pena armar un grupo entre nosotros? : ¡No es una obligación ¡

¿para hacer que?

¿Cuáles son las ventajas para trabajar juntos?

¿Cuáles son las desventajas para trabajar juntos?

¿Cómo podemos organizarnos durante todos los módulos para compartir entre nosotros?

¿Cómo podemos organizarnos en nuestras comunidades para compartir entre nosotros?

## **5.2 Elaboración del plan de trabajo**

La idea consiste en que los grupos de promotores (sea por micro región, sea por organización de productores) desarrollen un plan de trabajo a lo largo de la capacitación. El plan de trabajo corresponde a los objetivos que los promotores en vínculo con los actores locales (consejo micro regional o organizaciones de productores) definen para el futuro.

### **1 Objetivo del plan de trabajo**

El objetivo del plan de trabajo no es definido por los capacitadores ni por los promotores solos. Su contenido parte de los Consejos micro regionales o de las asociaciones y es el resultado de un consenso entre ellos y los promotores. Una relación estrecha entre los promotores y los consejos microregionales o las organizaciones de productores aparece imprescindible.

### **2 Natura del plan de trabajo**

Un plan de trabajo indica los objetivos perseguidos en un periodo definido, describe las actividades concretas que los promotores se proponen implementar, presenta los resultados y productos esperados y señala los recursos humanos o financieros necesarios. Se presenta bajo la forma de un documento sencillo firmado entre el Consejo Micro Regional o la Asociación y el colectivo de promotores.

### **3 Las diferentes etapas de la elaboración del plan de trabajo**

La formula ideal era organizar antes la capacitación una primera concertación entre los Consejos Micro Regionales o las asociaciones y los promotores para tirar las bases de un plan de trabajo. Así, los promotores (especialmente los 43 nuevos) hubieran tenido mas clara la razón de su participación en los módulos Pero los límites impuestos por el calendario de la consultoría no permiten este arranque.

#### **i) durante el módulo 1 “Desarrollo Participativo y Equitativo”**

Los promotores elaboran una primera versión del plan de trabajo; para esto se apoyan sobre su experiencia anterior (especialmente los 57 de la primera generación) y/o sobre sus expectativas personales.

#### **ii) En el intervalo entre el modulo 2 y 3**

En este intervalo de 3 semanas, los promotores presentan la primera versión de su plan de trabajo a sus consejos microregionales o a sus asociaciones, confrontando sus propuestas con las expectativas de los actores locales. En este ejercicio, cuentan con el apoyo del técnico microregional y de miembros de la consultoría.

Para que la base (socios de las asociaciones, miembros de las comunidades) tenga realmente posibilidad de expresarse (y para no caer en la dedo-accion de unos pocos dirigentes), esta tarea toma la forma de un taller de un día de trabajo por microregión o por organización de productores. Tomar el tiempo suficiente es una condición imprescindible para tratar el tema y construir compromisos

consensuados con una mayoría y no solamente con unos pocos. Este evento local agrupa por lo tanto :

- para las micro regiones : a lo menos el comité colectivo coordinador
- para las organizaciones : miembros de la junta directiva y socios de la base

54 promotores (de los 57) de la primera generación tienen un mandato de parte de los Consejos micro regionales (especialmente); este taller es una oportunidad para precisar con los miembros del Consejo micro regionales sus expectativas en cuanto a las funciones de los promotores, los productos esperados y sus posibles compromisos. Las expectativas pueden referirse a: actividades productivas en las comunidades (ganadería, cultivos comerciales, etc.), elaboración de proyectos para el manejo de los recursos naturales, promoción de micro empresas individuales o colectivas, etc.

Los otros promotores tienen un mandato de parte de las organizaciones de productores (3 promotores de la primera generación y 43 de la nueva generación. Es básico entonces que durante este taller los miembros de las organizaciones (junta directiva especialmente) conozcan las funciones de los promotores, expresen sus expectativas en cuanto a los trabajos de los promotores. Las expectativas pueden referirse a actividades de capacitación en temas técnicos o a actividades de gestión empresarial (comercialización, manejo empresarial, etc.).

De estas discusiones y concertaciones sale una segunda versión del plan de trabajo consensual. Actuando de esta manera los promotores cuentan con un respaldo más fuerte de sus bases, de sus comunidades, se sienten mas motivados y benefician de una legitimidad para enriquecer esta segunda versión durante los módulos 3 al 9.

**Algunos elementos para elaborar una guía para el taller con una micro región o con una organización de productores:**

**Sobre el papel de los promotores**

- ¿Cuáles son los resultados conseguidos con los promotores ya capacitados? (si hubo promotores capacitados) : actitud de los promotores, actividades realizadas, impactos, etc.
- ¿ Quieren ustedes promotores en su micro región o asociación?
- ¿Para que ustedes quieren tener promotores campesinos?
- ¿ Según ustedes cuales son las funciones de un promotor?
- ¿ Según ustedes cuales son las calidades requisadas por ser un promotor?
- ¿ Que medios se necesita para que el promotor pueda desempeñar su trabajo?
- ¿ Con quién puede apoyarse el promotor para desarrollar sus actividades?

**Sobre la propuesta que hace el promotor después del módulo 1**

- ¿Qué valen las propuestas de los promotores?
- ¿Son adecuadas con nuestras necesidades?
- ¿Cómo podemos mejorarlas para que cumplan con nuestras necesidades?

iii) Durante los módulos 3 al 9

Después, es importante que cada uno de los módulos específicos reserve un espacio para completar y enriquecer el plan de trabajo a partir de los aportes y conocimientos adquiridos durante el módulo. De esta manera el plan de trabajo se va afinando progresivamente a lo largo de la capacitación.

iv) Versión definitiva del plan de trabajo

Al final de este proceso continuo de elaboración, es importante que los colectivos de promotores confronten de nuevo la versión final del plan de trabajo con los Consejos microregionales y las organizaciones de productores para validarla y para que cada parte defina sus compromisos respectivos.

Esta etapa pasa también por un taller de un día por consejo microregional o por organización de productores. Los talleres se llevan a cabo a partir de junio hasta final de agosto dependiendo del calendario de formación de los promotores y de los módulos que habrán escogido (algunos grupos terminarán más pronto que otros según las temáticas de interés).

**Elementos para elaborar un plan de trabajo de los grupos de promotores**

¿Cuáles son los objetivos de mi consejo de la micro región de mi asociación?

¿Cuáles son los objetivos de mi grupo de promotores?

¿Cuáles son las actividades concretas que vamos a desarrollar este año sabiendo que no hay recursos asignados por esta tarea y que tendremos que buscarlos ?

- Capacitación técnica a grupos sobre los temas siguientes....
- Implementación de experimentaciones campesinas (ensayos) sobre los temas siguientes.....
- Diseño de un proyecto específico cuyos objetivos son los siguientes....

¿Cuáles son las actividades concretas que vamos a desarrollar los años siguientes?

¿Cuándo? : calendario

¿Dónde? : lugares

¿Cómo? : talleres con grupos, intercambio de experiencias locales, visitas al campo, experimentación en parcelas, elaboración de un proyecto,...

¿Quiénes pueden apoyarnos? : técnico microregional, municipio, un investigador,...

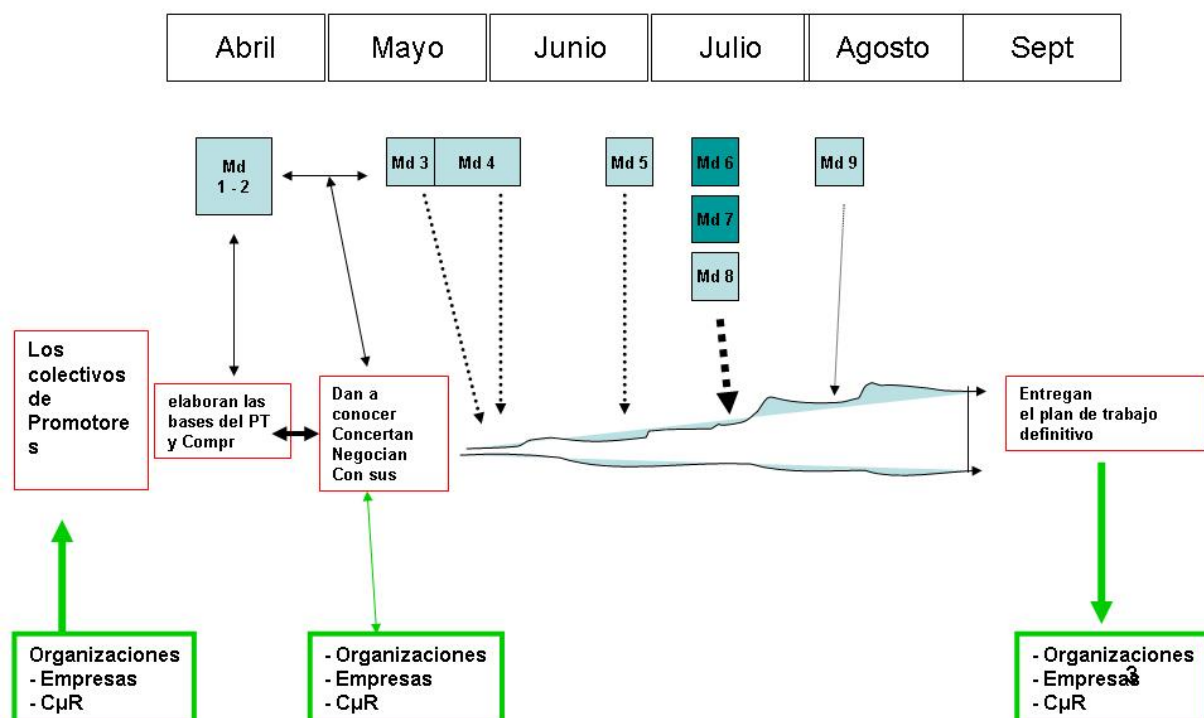
¿Qué necesitamos? : transporte, material pedagógico,...

¿Cómo conseguir estos medios? : municipio, proyectos, comunidad,...

¿Cuáles son los productos esperados? : nuevas técnicas implementadas, nuevos mercados identificados, ...

¿A quienes queremos rendir cuentas de nuestros trabajos?

## Itinerario del plan de trabajo de los colectivos de promotores



### 5.3 Seguimiento de la implementación del plan de trabajo

Algunos planes de trabajo enfatizarán, tal vez, las necesidades de capacitación en las comunidades o en las organizaciones de productores y desembocarán sobre una propuesta de escuela de campo en las comunidades.

Otros planes de trabajo pueden desembocar sobre una propuesta de experimentación en parcelas o módulos demostrativos.

Con base a los términos de referencia del Lote 2 y a lo acordado en los planes de trabajo de los promotores, la consultoría apoyará las primeras iniciativas de los promotores en los temas siguientes :

- *Diseño de sistemas de experimentación (ver los términos de referencia)*
- *Establecimiento de parcelas o módulos demostrativos (ver los términos de referencia)*
- *Asesorar el establecimiento de parcelas piloto (ver los términos de referencia)*

Estos apoyos pueden tomar formas diferentes:

- giras de seguimiento (ver página 7 de qué documento ?, punto e de la estrategia IICA-CIRAD-CATIE presentada al inicio de la misión)
- participación de especialistas en temas específicos
- apoyos específicos con recursos de la consultoría (se trata más bien de incentivos)

Estos apoyos pueden empezar desde el mes de mayo/junio según el calendario de los participantes en los módulos hasta el mes de septiembre. Cabe recordar e insistir que no sirve mucho empezar implementar parcelas piloto o módulos demostrativos hasta que el promotor (o grupo de promotores) tenga claro sus objetivos y su plan de trabajo. Eso depende mucho del promotor (claridad de su proyecto, capacidades, interés para incorporar las sugerencias, etc.), del consejo micro regional o de la organización de productores (interés, voluntad de apoyo al proceso).

## **5.4 Consecuencias sobre el programa del lote de agro ecología**

Este proceso apuesta sobre una interacción continua entre los grupos de promotores y los Consejos micro regionales y las organizaciones de productores. Esta dinámica plantea entonces al equipo principal del lote 2 una necesidad de adaptación para tomar en cuenta las evoluciones posibles de las demandas de los actores locales que habrán detallado cada vez mas sus propias reflexiones.

Se puede mencionar diferentes ejemplos.

Primero: la identificación de los promotores (y por lo tanto de los criterios de su selección) puede variar de una situación a otra (micro región o organización). Son los actores locales que definen los criterios mas acertados para identificar a los promotores (voluntad, dinamismo, capacidad intelectual, reconocimiento de los demás, capacidad para compartir, etc.). No es Prodesis ni los miembros de la consultaría. El papel del equipo principal consiste en vigilar que los candidatos tengan las capacidades y disponibilidad para participar en los módulos de capacitación .

Segundo: después del modulo 1 los Consejos microregionales o las organizaciones, habiendo aclarado sus expectativas, pueden identificar nuevos criterios para elegir a sus promotores o proponer nuevos nombres. Si este ocurre, seria una señal que ellos se estan apropiando el esquema de trabajo propuesto. La consultoría debe de analizar estas nuevas propuestas y posiblemente añadir algunos nuevos promotores o intercambiar con otros.

Tercero: la elaboración de los planes de trabajo (primera versión y segunda versión) influirá sobre los módulos siguientes para tomar en cuenta las solicitudes de los Consejos, de las organizaciones y de los promotores. Los especialistas encargados del diseño y ejecución de los módulos 3 al 9 deberán de conocer y tomar en cuenta los planes de trabajo para programar sus actividades.

Cuarto: los promotores, los Consejos y las organizaciones no son iguales en términos de capacidades y dinamismo. Las limitaciones de tiempo y de recursos financieros

obliga la consultaría a priorizar las actividades de seguimiento. El módulo 1 debería facilitar la elaboración de una clasificación de las situaciones (muy prioritario, prioritario, menos prioritario). El apoyo al seguimiento de parte del equipo principal se concentrará entonces en las situaciones muy prioritarias en las cuales los actores locales demuestran un interés mayor.

**Cuadro para clasificar las situaciones**

Nombre del promotor	Motivación del promotor (fuerte, menos fuerte)	Nombre de la micro region o de la organización	Motivación del consejo de la micro región o de la organización (fuerte, menos fuerte)	Tipo de situación (muy prioritario, prioritario, menos prioritario)

Muy prioritario = motivación del promotor fuerte y motivación del consejo/de la organización fuerte

Prioritario = motivación del promotor menos fuerte y motivación del consejo/de la organización fuerte o motivación del promotor fuerte y motivación del consejo/de la organización menos fuerte

Menos prioritario = motivación del promotor menos fuerte y motivación del consejo/de la organización fuerte

El equipo principal del Lote 2 valida la idea del plan de trabajo y del itinerario de su elaboración. Partir de un bosquejo en el modulo 1, concertar y negociar con sus organizaciones un plan que se ira modificándose en su recorrido a través los diferentes módulos, crean condiciones que permitirán a los colectivos de promotores llegar con una visión compartida del plan de trabajo<sup>13</sup>.

El equipo reconoce que la propuesta de orientar la capacitación hacia la elaboración de un producto concreto (el plan de trabajo del colectivo de promotores) es un elemento clave<sup>14</sup>. La suma de los planes proporcionara bases y recomendaciones para el futuro. Si bien es cierto que Prodesis termina a fines de 2007, sin embargo el plan del gobierno, a través de su Declaración de la Selva, corre hasta 2012.

<sup>13</sup> Indirectamente, examinar al final de la capacitacion el desfase entre la versión inicial y la versión final del plan de trabajo sera una herramienta de evaluación provechosa.

<sup>14</sup> siempre y cuando se maneja con cautela para no crear en la mente de los promotores falsas expectativas. Además obliga a los facilitadores a provocar las reflexiones sobre la implementación de las actividades de los promotores que se preguntaran: “¿como voy a implementar tal o tal acción si el proyecto no me da recursos?”

## 5.5 Los medios requeridos

Para la realización de este trabajo se necesita movilizar recursos humanos adicionales.

Primero se necesita la contratación de un asistente encargado del seguimiento por 6 meses para:

- Facilitar la elaboración de los planes de trabajo de los grupos de promotores durante los talleres con los consejos microregionales y las organizaciones de productores
- Apoyar las primeras iniciativas de los promotores en la implementación del plan de trabajo

Este asistente pertenece al equipo principal del Lote 2, bajo la responsabilidad del coordinador, y tiene que establecer relaciones estrechas con la responsable del módulo 1. Puede beneficiar de apoyos en la oficina y en el campo de parte del asistente técnico y del técnico encargado del agronegocios según sus disponibilidades.

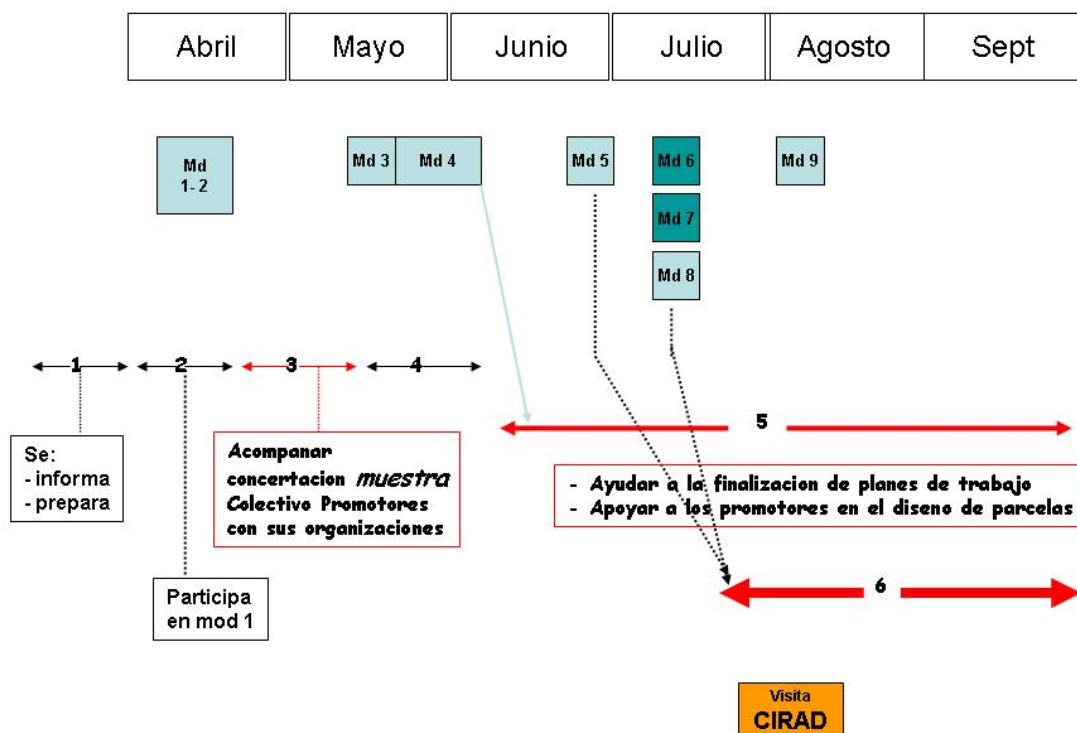
Los costos de este asistente (sueldos y viáticos) corren a cuenta del CIRAD (ver línea experto CIRAD 2 del presupuesto).

Segundo se necesita una misión de un especialista del CIRAD para apoyar al técnico encargado del seguimiento en la definición de los planes definitivos de trabajo de los promotores y la implementación de las primeras actividades

Duración : 10/15 días

Fecha : 15 de julio

### Calendarización de las actividades del técnico encargado del seguimiento





## 6 Sistematización de las actividades de capacitación de promotores

Para contribuir en la sistematización de la dinámica de promotores en la zona de PRODESIS (ver p 8, punto g, de la estrategia IICA-CIRAD-CATIE presentada el inicio de la misión) proponemos el apoyo de un especialista del CIRAD que realizaría un estudio con vista a: i) sacar lecciones aprendidas de las experiencias anteriores de capacitación de promotores y ii) elaborar recomendaciones. Los resultados serán contribuciones valiosas para enriquecer el proceso de fortalecimiento de las capacidades de los promotores,

Se trata de:

i) analizar lo que aprendieron los promotores de la primera escuela de capacitación organizada por Bucomsa (conocimientos adquiridos, cambio de representación, desarrollo de la autoestima, capacidad de negociación,...), lo que hicieron (actividades, contactos,...), los logros obtenidos, los impactos (sobre las comunidades, las organizaciones, etc.), las dificultades encontradas (relaciones difíciles con otros actores, falta de recursos, conocimientos adicionales, desarrollo de competencias, etc.), las soluciones implementadas para superar estas dificultades.

ii) valorizar las lecciones aprendidas a partir de otras experiencias de capacitación (llevan diferentes denominaciones : escuela de campo tipo Ecosur, escuela de Lideres de Pronatura/ Prodesis ...) implementadas en Chiapas, (por ej., en Los Altos de Chiapas caficultora orgánica, ganadería y sistemas agrosilvopastoriles impulsados por Ecosur y Ambio), en la zona de intervención de PRODESIS: tomate en Comitán (El Triunfo), papaya y cebolla (Chichamic, Chamic) a través de procesos de innovación sin apoyo estatal, chile en la zona oriental de la Región de la Selva (Benemérito y Palenque), aguacate y frutales en Monte Bello, integración de cultivos forestales, de traspatio y de granos, en Juznaar de la Laguna, etc.

Los primeros elementos de los términos de referencia de este estudio son :

### Productos esperados:

- Un análisis de las experiencias anteriores de capacitación de promotores y elaborar recomendaciones

### Actividades:

- análisis de los documentos de BUCOMSA sobre la primera escuela de promotores
- identificación de otras experiencias relevantes en Chiapas y en la zona de PRODESIS sobre el tema de los promotores (escuela de lideres de PRODESIS, escuela de campo de otros proyectos como los de ECOSUR, BUCOMSA, AMBIO, etc.), recolección y análisis de la documentación
- entrevistas con una muestra de promotores Prodesis capacitados con Bucomsa
- entrevistas con una muestra de responsables de consejos microregionales y de los colectivos coordinadores
- entrevista con algunos productores y responsables de las experiencias mencionadas anteriormente
- presentación de las primeras conclusiones con el equipo principal del Lote 2
- redacción de un informe final

## **6.1 Los medios requeridos**

Se necesita una misión de un especialista del CIRAD para participar en la sistematización.

Duración : 15/20 días

Fecha : entre segunda semana de mayo o segunda/cuarta semana de agosto

Los costos de esta misión (honorario, viáticos, boleto de avión) serán incluidos en la línea experto CIRAD 2 del presupuesto global.

## **7 El diseño de los módulos**

El apoyo al proceso de formación de los promotores requiere diseñar o adaptar los módulos con base a las necesidades expresadas por los promotores y los consejos micro regionales o las organizaciones de productores. La limitación de tiempo de la consultoría incrementa aun mas el desafío para los especialistas que intervendrán.

El contenido de los módulos apunta hacia el fortalecimiento de las capacidades de los promotores para que ellos puedan desempeñar su papel en su comunidad. Los conocimientos adquiridos deben ser útiles con base a esta perspectiva.

### **7.1 Una metodología constructivista**

Para diseñar los módulos el consorcio IICA-CIRAD-CATIE se enmarca en los planteamientos promovidos por Prodesis, movilizar una metodología constructivista. Este enfoque implica en el caso del Lote 2 :

- Favorecer lo mas posible la participación de los promotores en el diseño de los módulos
- Enfocar la capacitación en problemas concretos de los participantes (los elementos de teoría se dan con base a casos concretos)
- Valorizar los conocimientos, los saberes y saber-hacer de los participantes y favorecer los intercambios de experiencias con presentaciones de parte de los productores, gira de campo, etc.
- Estimular las interacciones entre los saberes de los participantes y los conocimientos científicos de los especialistas.
- Generar procesos de aprendizaje dentro de los módulos a través de una participación de los promotores (análisis de caso por ellos, debates, etc.)
- Definir con los promotores los compromisos para facilitar la inserción de los conocimientos adquiridos en las actividades de los promotores

Proponemos explicitar la metodología aplicando estos principios para los módulos bajo la responsabilidad directa del CIRAD :

- módulo cultivos anuales : maíz, frijol, calabaza
- módulo cultivos comerciales : tomate, chile, piña

Sin embargo esta presentación puede ser una fuente de ideas para otros módulos, una guía para orientar el trabajo de los facilitadores y particularmente de los especialistas, por lo general, poco acostumbrados a esta modalidad. El equipo principal del Lote 2 quiere sintonizar las diferentes intervenciones y definirá las modalidades para asegurar una cierta compatibilidad entre las metodologías de los módulos.

## ***7.2 Metodología para los módulos “cultivos anuales” y “cultivos comerciales”***

Empezaremos con una descripción del contenido que vale para los dos módulos. Después analizaremos lo que se requiere en términos de recursos para diseñar el módulo.

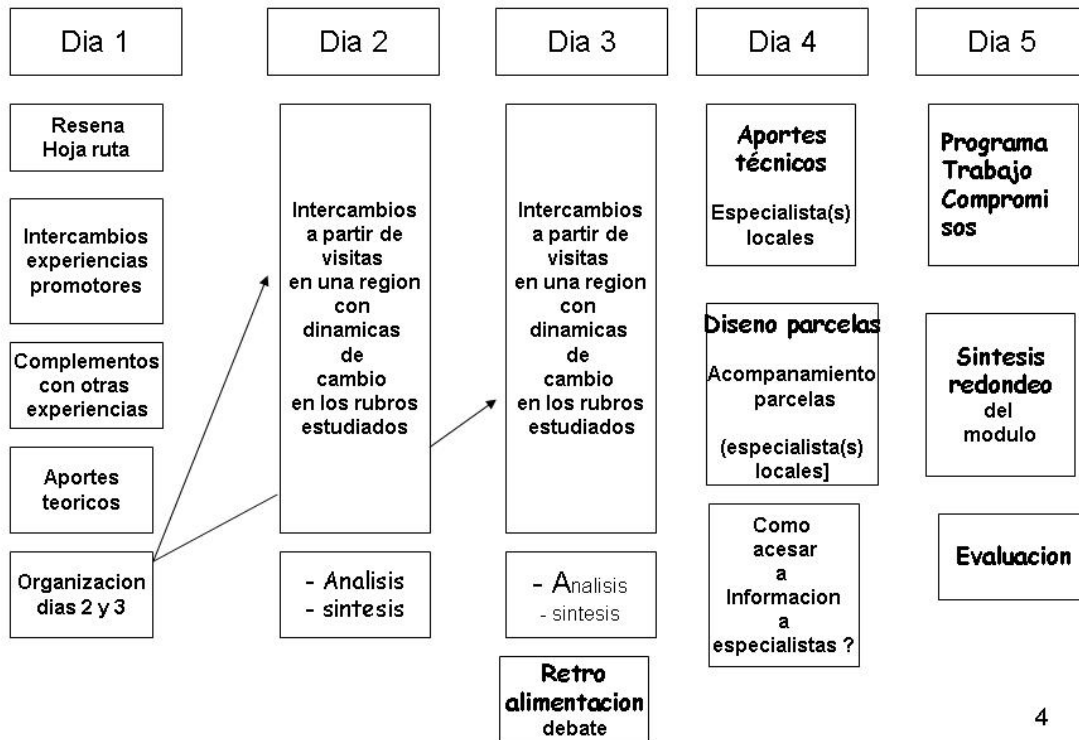
### **7.2.1 Organización del módulo**

El módulo abarca tres temas importantes para producir conocimientos útiles por los promotores:

- elementos sobre el manejo del cultivo incluyendo técnicas agro ecológicas
- proceso de innovación ligado al cultivo con participación de actores claves (uno de ellos pudiendo ser el promotor).
- comercialización de los productos en el caso de los cultivos comerciales y seguridad alimentaria en el caso de los cultivos anuales

Para desarrollar el módulo se necesita 4.5 días completos de trabajo (ver figura)

# Esqueleto de un modulo



4

## **Día 1 : Analisis de las demandas de los promotores en cuanto al manejo de los cultivos y de las respuestas brindadas para resolver los problemas.**

Lugar: concentración en aula

- Recuerdo de los compromisos anteriores por parte de los promotores. Ellos presentan el plan de trabajo elaborado al final del módulo 1 y mejorado en el taller de concertación con el consejo microregional o la organización de productores.
- Presentación del programa y de su organización incluyendo los ajustes con base a las expectativas de los promotores
- Presentaciones de experiencias de 2 o 3 promotores + debates
- Presentaciones de otras experiencias por definir (otros productores reconocidos por sus conocimientos sobre el tema, uso de material audio-visual relatando experiencias de promotores en otros contextos, etc...)
- Aportes técnicos por parte de especialistas
- Organización de las giras de los dos días siguientes:
  - ¿Que objetivos tenemos?
  - Que provecho (y productos) queremos sacar?
  - Qué ideas tenemos para utilizar la información que vamos a colectar ?

- ¿Qué vamos a preguntar? a observar ? a escuchar ?
- como nos vamos a organizar ? ,¿Que papel por cado uno durante la gira? Como nos distribuimos las tareas?

## **Día 2 Analisis de situaciones y procesos de cambio**

### Gira de campo

#### Lugar :

- módulo cultivos comerciales : zona de producción de tomate y chile alrededor de Comitán (averiguar)
- módulo cultivos anuales : zona de producción de maíz y frijol

#### Puntos que analizar :

- los problemas técnicos relacionados con los cultivos,
- los promotores y el proceso de innovación que permite un desarrollo de los cultivos,
- la relación con el mercado (caso de los cultivos comerciales) o de la seguridad alimentaria (caso de lo cultivos anuales)

#### Organización

- Acogida por un representante de las autoridades de la asociación o del consejo micro regional del lugar con participación del técnico microregional
- Intercambios con dos productores (visitas de las parcelas, análisis del caso, etc.)
- Intercambios con actores claves involucrados en el proceso de innovación (por ej., presidente de la organización, técnico comprometido, intermediario interesante, investigador involucrado, etc.)
- Síntesis de los intercambios con los participantes

## **Día 3 Analisis de situaciones y procesos de cambio (gira de campo)**

#### Lugar :

- módulo cultivos comerciales : zona de producción de piña alrededor de Comitán (averiguar)
- módulo cultivos anuales : zona de producción de maíz y frijol con condiciones contrastadas en comparación con el día anterior (por ej Juznar de la Laguna)

#### Puntos que analizar :

- los problemas técnicos relacionados con los cultivos,
- los promotores y el proceso de innovación que permite un desarrollo de los cultivos,
- la relación con el mercado

### Organización

- Acogida por un representante de las autoridades de la asociación o miembros del consejo micro regional del lugar con participación del técnico Prodesis asignado al Consejo microregional
- Intercambios con dos productores (visitas de las parcelas, análisis del caso, etc.)
- Intercambios con dos (minimo) actores claves involucrados en el proceso de innovación (presidente de la asociación, técnico involucrado, intermediario interesante, investigador involucrado, etc.)
- Síntesis de los intercambios realizada por los participantes
- Retroalimentación hacia los organizadores del intercambio de la síntesis y debate entre los visitantes y la asociación o miembros del consejo micro regional

## **Día 4 Capacitación sobre componentes técnicos**

Lugar: concentración en aula

### Organización

1. Aportes técnicos de los especialistas (maíz/frijol/calabaza y tomate, chile, piña) con base a las preguntas identificadas durante las giras de campo : enfermedades, nutrición de las plantas, manejo agroecológico, etc.
2. Diseño de planes de experimentaciones (parcelas piloto), manejo de los ensayos y proceso de experimentación
3. Como acceder a informaciones técnicas específicas cuando el promotor no tiene directamente a mano un especialista (redes locales, centro de información digital, etc.)  
?<sup>15</sup>

## **Día 5 Plan de acción**

Medio día

Lugar: concentración en aula

1. elaboración de la versión penúltima del plan de trabajo

Trabajo por colectivo de promotores + presentación del trabajo en plenaria

2. Rescate y redondeo por los facilitadores y especialistas de los aspectos sobresalientes puestos en evidencia durante el módulo.
3. Evaluación del módulo por los participantes

---

<sup>15</sup> Uno piensa primero en los centros computacionales instalados en los municipios. Varias experiencias de información interactiva existen sobre esta temática : por ej., en horticultura ver el sitio [www.fao.org/hortivar](http://www.fao.org/hortivar), en sistema de información ver el SIAD sistema de información para la diversificación de la caficultura (diseñado por CATIE-Cirad).

### 7.2.2 Preparación del módulo

Esta metodología exige una preparación previa que incluye :

- Un análisis de los documentos existentes :
  - informes de BUCOMSA sobre la experiencia anterior,
  - planes de trabajo de los promotores para profundizar las necesidades y expectativas de los promotores y de las asociaciones y/o micro regiones a las cuales ellos pertenecen
  - caracterización de los participantes con base al listado de la consultoría (promotores de la primera generación o nuevos, sus microregiones, sus actividades principales, sus asociaciones)
- Un trabajo con un especialista local identificado previamente para diseñar y preparar la implementación de los módulos
- La identificación de los promotores que tienen conocimientos revelantes y reconocidos para valorizarlos durante el módulo (presentaciones de experiencias del día 1)
- Una preparación con estos promotores de las presentaciones de su experiencia (elaboración de una guía de presentación, identificación de los puntos críticos que presentar, identificación de los apoyos adicionales para finalizar las presentaciones, etc.)
- Una identificación de las áreas para las giras de campo
- Una preparación con los productores de la zona y los actores claves del día de campo
- El diseño del módulo utilizando os formularios de PRODESIS si necesario

Esta preparación necesita 10 días de trabajo por módulo.

### 7.2.3 Consecuencias sobre el perfil de los especialistas

La metodología elegida tiene consecuencias sobre el perfil del especialista del CIRAD ya que se necesita un experto con conocimientos amplios en el tema (sea cultivos anuales, sea cultivos comerciales) pero con una capacidad para organizar el módulo incorporando competencias de los promotores, de los actores involucrados en las giras de campo, y de los especialistas locales que van a brindar los elementos sobre el manejo del cultivo y las técnicas agro ecológicas adaptadas en la zona de PRODESIS.

### 7.2.4 Medios requeridos:

La preparación del módulo sobre cultivos anuales y la ejecución del módulo exigen una misión de un especialista del CIRAD.

Duración : 15 días

Fecha : 10 días antes del inicio del módulo (empieza 8 de julio con base al programa actual)

La preparación del módulo sobre cultivos comerciales y la ejecución del módulo exigen una misión de un especialista del CIRAD.

Duración : 15 días

Fecha : 10 días antes del inicio del módulo (empieza 11 de julio con base al programa actual)

Los costos están incluidos dentro de los presupuestos de los módulos (lo que no es suficiente) más dentro del presupuesto global con las líneas dedicadas a los expertos del CIRAD.

La preparación y la ejecución de los módulos requieren de la participación de especialistas locales para el diseño del módulo y los aportes técnicos.

Se trata de un especialista en maíz, uno en frijol, uno en chile y tomate, y un especialista en piña.

Duración : 3 días para la preparación y 5 días por el taller

Fecha : ver mas arriba

### **7.2.5 Consecuencias sobre otros módulos**

Como visto anteriormente, los módulos no son independientes ya que el objetivo es juntar los esfuerzos de todos los módulos y del seguimiento para conseguir un plan de trabajo para los grupos de promotores.

En consecuencia se necesita una circulación muy ágil de las informaciones entre los encargados de los módulos entre ellos y con el equipo principal del Lote 2 para :

- Adaptar la metodología de los módulos para lograr un proceso continuo de los planes de trabajo
- Conseguir con anticipación la última versión de los planes de trabajo para que los encargados de los módulos puedan adaptar los contenidos
- Adaptar el contenido de los módulos a las expectativas de los promotores

En este sentido es importante que cada módulo incluya :

- al inicio una presentación de cada plan de trabajo de los grupos de promotores
- y al final un espacio para que los promotores mejoren su plan de trabajo con la ayuda de los especialistas y con base a los conocimientos adquiridos durante el módulo

Para motivar a los promotores e impulsar una red de promotores y también para sintetizar los planes de trabajo valdría la pena organizar después de todos los módulos un taller de un día por región (Palenque, Ocosingo, Comitán) para que los promotores puedan compartir los planes de trabajo.

## **7.3 Algunos comentarios sobre los módulos**

A esta altura nos queda difícil hacer comentarios acertados sobre otros módulos por falta de informaciones sobre sus contenidos precisos y más que todo sobre la metodología que los especialistas del consorcio quieren desarrollar. Sin embargo vale la pena mencionar algunos puntos.

### **Módulo 1**

Este módulo aparece muy importante y estratégico, juega entonces un papel fundamental en todo el proceso. Constituye el arranque de la capacitación, da las pautas de trabajo; mas allá de la estricta capacitación, enfatiza el tema del papel de los promotores, de su modo de funcionamiento (pasar de promotor individual a colectivo de promotores) . Está muy ligado al seguimiento.



Uno de los principales productos de este módulo sera el diseño de la primera versión del plan de trabajo por grupo de promotores; ellos tendran la responsabilidad de presentarlo y mejorarlo con su consejo micro regional o con su organización .

Sería revelante que los técnicos micro regionales esten presentes (por lo menos un día) en el módulo 1 cuando se trabaje el tema del papel de los promotores para que ellos se enteren del proceso, se involucren mas y apoyen a los promotores cuando ellos regresen a sus comunidades.

### **Módulo 3 “Comercialización”**

Los responsables del lote 2 no pueden hacer menos que vincularse con el lote 1 de la consultoría ya que sus coordinadores tienen en sus términos de referencia organizar una capacitación sobre el tema de la gestión empresarial de las organizaciones con 14 organizaciones de la región, incluyendo la redacción de un manual sobre este tema.

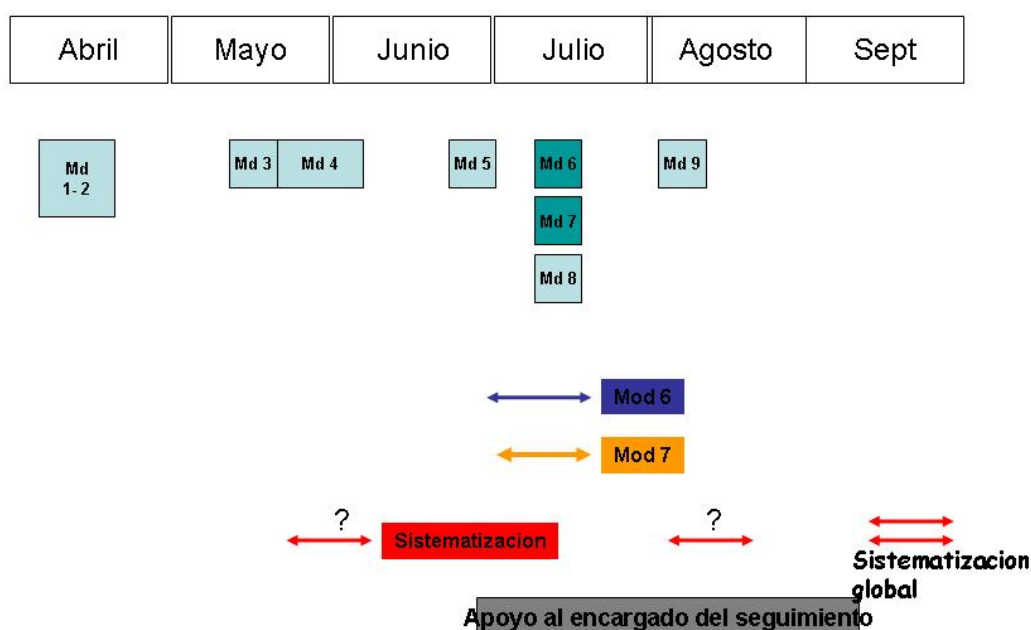
Problema de participantes comunes

Problema de metodologías diferentes

## 8 Cronograma de las actividades

La figura siguiente presenta el cronograma de las intervenciones del CIRAD.  
Faltaría la participación de algunos especialistas en los módulos CATIE-CIRAD lo que representa un tema afuera de los objetivos de la visita.

### Calendarizacion de las visitas del CIRAD



10

Se nota :

La visita del CIRAD del 13 au 19 de marzo

Una visita de 15-20 días para la sistematización de las experiencias con promotores : segunda semana de mayo o segunda/cuarta semana de agosto

Una visita de 10-15 días para apoyar al encargado del seguimiento : 15 de julio

Una visita de 15 días para la preparación del módulo sobre cultivos anuales y la ejecución del módulo : 10 días antes del inicio del módulo (empieza 8 de julio con base al programa actual)

Una visita de 15 días para la preparación del módulo sobre cultivos comerciales y la ejecución del módulo : 10 días antes del inicio del módulo (empieza 11 de julio con base al programa actual)

Una visita al cierre del Lote 2 para apoyar en la sistematización de las experiencias y participar en la clausura de las actividades.

## 1 ANEXO : Calendario de la misión

Fecha	Lugar	Actividades	Personas encontradas	Institución
13/03/07	San Cristóbal	Llegada Presentación de la estrategia de parte del equipo central	Galileo Rivas Isabelle Gutiérrez Roger Villalobos Soto Cristina Yépez Gustavo Pinto Decelis	Consortio IICA-CATIE-CIRAD
14/03/07	Tziscão, Nuevo San Juan Chamela Maravilla de Tenejapa, Nueva Jersualén	Encuentros con organizaciones, productores, promotores, miembros de consejos micro regionales	Alicia Agustin, Lucas	
15/03/07	Quiringuicharao	Encuentros con promotores	Daniel, Anselmo, Yara Isabel	
16/03/07	San Cristóbal	Devolución de la gira y primeros lineamientos para los ajustes	Equipo principal	
17/03/07	San Cristóbal	Contactos con investigadores Contactos con tesalios Elaboración de los ajustes	Balente y Cristina Guerrero Antonin Verges	ECOSUR CIRAD IRD
18/03/07	San Cristobal	Elaboración de los ajustes		
19/03/07	San Cristóbal	Discusión sobre los ajustes Acuerdos Salida	Equipo principal del 13 más Lina Vega	

## **2 ANEXO : Acuerdos logrados al final de la visita**

Coincidencia con la propuesta elaborada por H-G hacia la estrategia de intervención presentada

- *Insumo importante es la estructura de módulos*
- *Itinerario de la capacitación*

Proceso de inducción (ágil) hacia los facilitadores (estrategia pedagógica)

Se toman en consideración los elementos propuestos para:

- *Def. criterios selección nuevos promotores*
- *Plan de trabajo de promotores*
- *Discusión con comités microregiones y organizaciones*
- *Priorización de seguimientos*

Definición clara de proceso de Sistematización con visita CIRAD

Coherencia- sintonía entre módulos (Plan trabajo de los promotores)

Metodologías de los módulos incluyen saberes locales y son muy interactivos

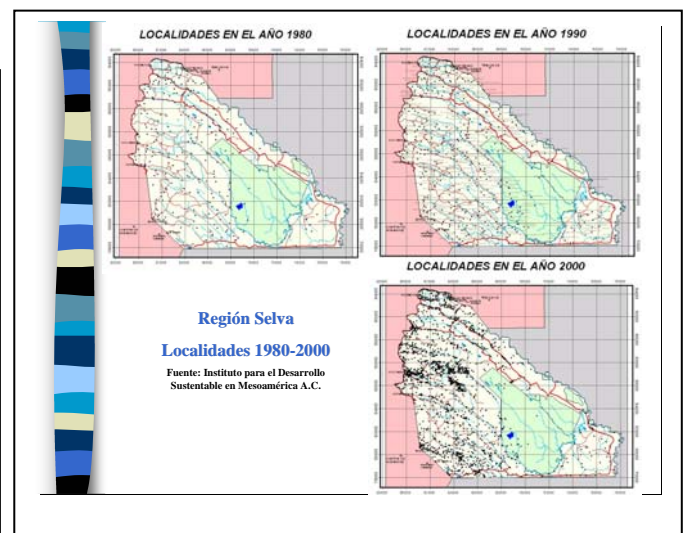
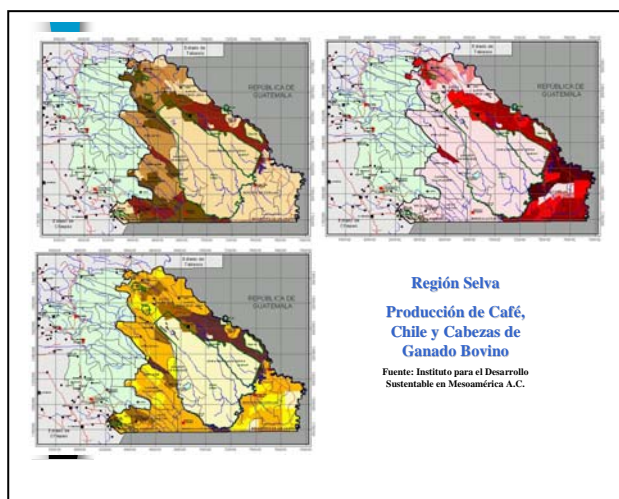
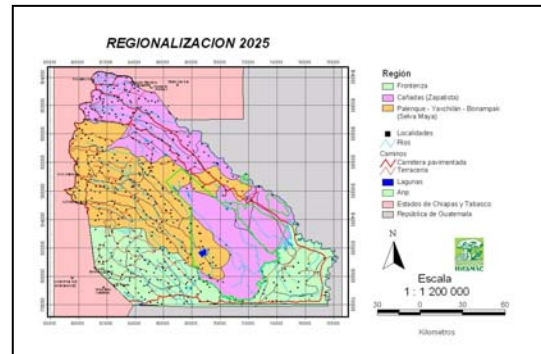
Fijación de plazo para revisión de documento (23 CIRAD- 27 CATIE)

Selección de un nuevo miembro del equipo que (pagado por CIRAD- consulta con CM) cumpla las funciones de seguimiento en coordinación con CY y LV.

### 3 ANEXO : Bibliografía consultada

- Términos de referencia “Agro ecología, formación y capacitación para el desarrollo de sistemas agro ecológicos, agroforestales, agrosilvopastoriles y conservación de recursos naturales”. Prodesis
- Taller de inducción Equipo Lote 2 Agro ecología. San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México 13 al 17 de marzo 2007. Material de trabajo; IICA-Catie-Cirad
- CD Rom Documentación Prodesis :
  - Proyecto PIDS- PRodesis
  - Monografía-diagnostico de 15 micro regiones,
  - Informes de Consultarías sobre el modulo
    - Diagnostico del cultivo de chile
    - Manual de producción de pina
    - paquetes tecnológicos
  - antecedentes del M7 de la escuela de campo 1era etapa
  - Informes sectoriales (demografía, identidad cultural, economía y producción, diagnósticos ambientales, infraestructuras y transporte, sistemas de asentamientos, marco normativo, jurídico e institucional
  - Mapas diagnósticos
  - Análisis de suelos
- El proyecto Prodesis Chiapas y la Unión Europea. Prodesis: ¿ un proyecto contrainsurgente? Un proyecto “biocolonial” ? Aldo Zanchetta. Adital. México Enero 2006
- Denuncias y protestas. Comunidades se manifiestan en rechazo al Prodesis. Febrero 2007
- Informe de viaje a México; G Rivas. Enero 2007
- Informe de viaje a Chiapas; F Boucher Enero 2007
- Sostenibilidad y agricultura campesina: la producción agrosilvopastoril en los Altos de Chiapas. México; Trinidad Alemán, José Nahed Toral, Juan López Méndez. LEISA Revista de agro ecología. 2003
- Representaciones sociales de la Pobreza en Chiapas. Rolando Tinoco y Liliana Bellato Coordinadores Secretaria de Desarrollo Social y Colegio de la Frontera Sur, Chiapas, México. 2006
- Luis Reygadas (UAM), Teresa Ramos (CESMECA-UNICACH), Guillermo Montoya (ECOSUR). Los dilemas del desarrollo territorial: repercusiones del zapatismo en la Selva Lacandona de Chiapas in [www.rimisp.org](http://www.rimisp.org)

## 4 ANEXO : Algunos mapas presentando la Región de intervención de Prodesis





## 5 ANEXO : Tarjeta de identidad de Prodesis y del Lote 2

### PRODESIS Proyecto de desarrollo social integral sostenible

- Estado Chiapas = 73 000 Km<sup>2</sup> 4 256 000 Hab.
- Sierra Lacandona = ... km<sup>2</sup>
- Zone intervention Prodesis = 12 600 km<sup>2</sup> (3 300 en reserva forestal)
  - 16 micro-regiones
  - 3 zonas de intervencion : Palenque, Ocosingo, Comitán
  - 830 comunidades
  - 155 000 habitantes
- 15 000 000 € + 16 000 000 \$ (respectivamente Union Europea para la asistencia técnica y actividades de capacitacion y Gobierno de Chiapas para infraestructuras)
- duracion: 3 años (2005-2007)
- grado de deforestacion : 41 % en 10 años
- durante el periodo 2000-2015 se pasará de 400,000 a 900,000 de habitantes (68.5 hab/km<sup>2</sup>)
- Lote 2 “Capacitacion”
  - Duracion 9 meses (enero-sept 2007)
  - Meta: capacitar a 100 promotores de 30 comunidades



## 6 ANEXO : Lote 1 del consorcio IICA Cirad Catie

### MICROEMPRESAS RURALES: ASESORAMIENTO PARA LA CREACIÓN Y EL FORTALECIMIENTO DE AGRONEGOCIOS Y MICROEMPRESAS RURALES

#### ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN EN EL TERRITORIO:

##### 1. ESPACIOS DE INTERVENCIÓN EN EL TERRITORIO

El proyecto “Asesoramiento para la creación y el fortalecimiento de agronegocios y microempresas rurales”, tiene un espacio de intervención en el territorio bastante específico, circunscrito a las áreas de influencia de las agroindustrias rurales y los centros turísticos definidos en los Términos de referencia del contrato. Una relación de ellos, organizada de acuerdo con su localización, según territorios y micro-regiones, se presenta en el Cuadro 1.

CUADRO 1  
ESPACIOS DE INTERVENCIÓN  
TERRITORIOS. MICRO REGIONES Y NEGOCIOS RURALES

TERRITORIOS	MICRO-REGIONES	NEGOCIOS RURALES Y LOCALIZACIÓN ESPECÍFICA
Comitán de Domínguez	Nuevo Huixtán	Herboristería (Nuevo Jerusalén)
		Artesanía (San Pedro Yunutic)
		Artesanía (Nuevo Jerusalén)
		Embotelladora de Agua (Nuevo Huixtán)
		Centro de Ecoturismo (Las Nubes)
		Centro de Ecoturismo (Embarcadero de Jerusalén)
	Maravilla Tenejapa	Procesadora de chocolate (San Felipe Jataté)
	Francisco Madero I.	Empacadora de plátano (Maravilla Tenejapa)
		Artesanía (Parador turístico Lago Internacional)
		Envasado de pacaya (Tziscaco)
Palenque	Marques de Comillas	Envasado de café tostado y molido (Tziscaco)
		Centro de Ecoturismo (Las Guacamayas)
		Centro de Ecoturismo (San Isidro)
		Centro de Ecoturismo (El Saraguato)
	Benemérito de las Américas	Alimentos balanceados (Nuevo Orizaba)
		Ropa deportiva (Benemérito de las Américas)
		Centro de Ecoturismo (Ríos Salinas y Lacantum)
	Comunidad Lacandona	Tortilladora (Lacanja-Chanzayab)
		Centro de Ecoturismo (Escudo Jaguar)
		Centro de Ecoturismo (las Golondrinas)
Ocosingo	Na-ha	Hongos Setas (El Tumbo)
		Secadora de café orgánico (Ignacio Zaragoza)

Como se observa, la mayor concentración de la intervención se dará en el territorio Comitán de Domínguez, con una segunda importancia en el territorio de Palenque.

## 2. TIPOS DE INTERVENCIÓN

Las intervenciones que el Proyecto hará en el territorio son de cuatro tipos:

- A. Apoyo al desarrollo de agroindustrias rurales (AIR) alimentarias
- B. Apoyo al desarrollo de agroindustrias rurales (AIR) no alimentarias
- C. Supervisión del avance de obras
- D. Evaluación de la posibilidad de articulación de los proyectos eco-turísticos con los de las AIR como canales de comercialización y promoción de los productos

Estas intervenciones relacionadas con cada uno de los proyectos específicos de agroindustrias rurales y centros de ecoturismo se presenta en el Cuadro 2.

CUADRO 2

### TIPOS DE INTERVENCIÓN SEGÚN PROYECTOS ESPECÍFICOS

PROYECTOS	TIPOS DE INTERVENCIÓN			
	A	B	C	D
Herboristería (Nuevo Jerusalén)		X	X	
Artesanía (San Pedro Yunutic)		X		
Artesanía (Nuevo Jerusalén)		X		
Embotelladora de Agua (Nuevo Huixtán)	X		X	
Centro de Ecoturismo (Las Nubes)				
Centro de Ecoturismo (Embarcadero Jerusalén)				X
Procesadora de chocolate (San Felipe Jataté)	X		X	
Empacadora de plátano (Maravilla Tenejapa)	X		X	
Artesanía (Parador turístico Lago Internacional)		X		
Envasado de pacaya (Tziscac)	X		X	
Envasado de café tostado y molido (Tziscac)	X			
Artesanías de pita (Zamora Pico de Oro)		X		
Centro de Ecoturismo (Las Guacamayas)				X
Centro de Ecoturismo (San Isidro)				X
Centro de Ecoturismo (El Saragatón)				X
Alimentos balanceados (Nuevo Orizaba)	X		X	
Ropa deportiva (Benemérito de las Américas)		X		
Centro de Ecoturismo (Ríos Salinas y Lacantón)				X
Tortilladora (Lacanja-Chanzayab)	X		X	
Centro de Ecoturismo (Escudo Jaguar)				X
Centro de Ecoturismo (Las Golondrinas)				X
Hongos Setas (El Tumbo)	X		X	
Secadora de café orgánico (Ignacio Zaragoza)	X			

Se aprecia una relativa equivalente distribución entre los diferentes tipos de intervención mencionados

### 3. ACCIONES Y MOMENTOS DE LA INTERVENCIÓN EN EL TERRITORIO

Las intervenciones del proyecto en el territorio se resumen en el siguiente tipo de actividades

- A. Entrevistas con empresas para diagnóstico de situación actual y perspectivas de la implementación de los proyectos
- B. Entrevistas con potenciales oferentes de servicios tecnológicos y participantes en programa de innovación
- C. Talleres para validación de manuales de capacitación
- D. Curso de capacitación en gestión administrativa y financiera
- E. Asistencia técnica directa
- F. Talleres regionales
- G. Seguimiento a obras

Estas intervenciones están previstas realizarse a lo largo de los nueve meses del proyecto, de acuerdo con el cronograma que se presenta en el Cuadro 3

**CUADRO 3**  
**CRONOGRAMA DE ACCIONES Y MOMENTOS DE LA INTERVENCIÓN**

ACCIONES Y MOMENTOS DE LA INTERVENCIÓN	MESES									
	FEBRE	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT	OCT	NOVI
Entrevistas a microempresas	XX	XXX								
Entrevistas institucionales	XX	X								
Validación manuales							X X			
Capacitación				X						
Asistencia técnica a microempresas					XXXX	XXXX	XXXX	XXXX		
Talleres regionales				X		X		X		
Seguimiento a obras	XX	XX	XX	XX						

#### 4. COORDINACIÓN CON ACTORES EN EL TERRITORIO

Las intervenciones en el territorio se harán previa coordinación con los respectivos niveles de PRODESIS y de actores locales. Al respecto se identifican los siguientes niveles

##### A. A nivel de PRODESIS

- Director de Sistemas Estratégicos de Producción y Desarrollo Sustentable
- Coordinadores Territoriales
  - \* Comitán de Domínguez
  - \* Palenque
  - \* Ocosingo
- Coordinadores Micro-regionales, ASÍ:
  - \* En Comitán de Domínguez
    - Nuevo Huixtan
    - Maravilla Tenejapa
    - Francisco I Madero
  - \* En Palenque
    - Marques de Comillas
    - Benemérito de las Américas
    - Comunidad Lacandona
  - \* En Comitán
    - Na-ha

##### B. A nivel de las comunidades

- a. En Comitán de Domínguez, Palenque y Ocosingo:
  - Consejos Micro-regionales
  - Otras autoridades locales
- b. En Palenque, Comunidad Lacandona
  - Mesa Especial de San Andrés

## 7 ANEXO : Marco operativo de las unidades técnicas micro regionales (fuente Prodesis)

### Definición de la Unidad

La Unidad Técnica micro regional, es un equipo mixto de técnicos campesinos y profesionistas de apoyo técnico y asesoría a la estructura de los Consejos Micro regionales y de acompañamiento a comunidades y grupos de base en procesos de desarrollo territorial.

### 1. Funciones

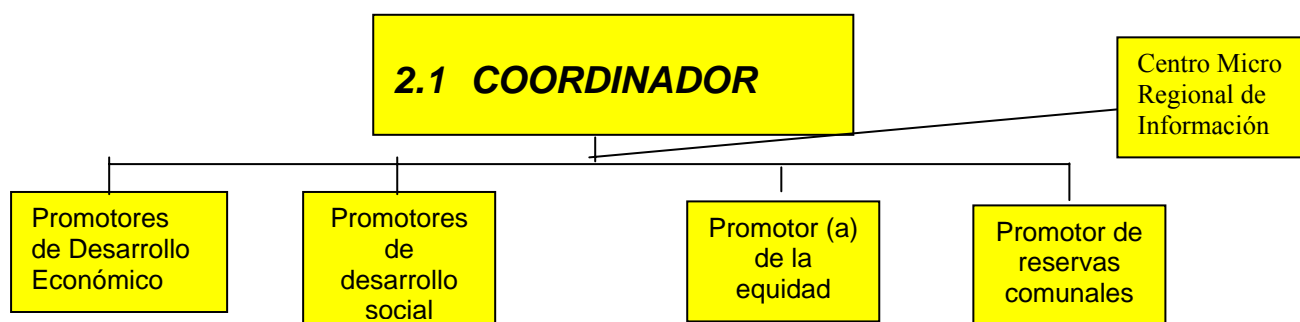
Las funciones que le corresponden desempeñar a las Unidades Técnicas Micro regionales (UTM), son las siguientes:

1. Asesorar al consejo micro regional y a cada uno de sus órganos en el cumplimiento de sus funciones.
2. Apoyar al consejo en la elaboración de planes de desarrollo micro regional con un enfoque territorial y sustentable.
3. Apoyar al consejo micro regional en la identificación, selección y formulación de proyectos.
4. Apoyar al consejo micro regional en la gestión de recursos para la ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo regional.
5. Gestionar y coordinar la prestación de asistencia técnica para los productores.
6. Gestionar y coordinar la presentación de los servicios sociales que son manejados y operados desde los consejos micro regionales.
7. Apoyar a las comisiones de trabajo para el cumplimiento de sus funciones.

### 2. Organización

Para el cumplimiento de sus funciones, las Unidades Técnicas Micro Regionales (UTM), tendrán la siguiente organización:

### 3. Organización de la Unidad Técnica Micro Regional



### **3.1 Del Coordinador de la Unidad Técnica Micro Regional**

La Coordinación de la Unidad Técnica será desempeñada inicialmente por los técnicos micro regionales del PRODESIS, pero posteriormente será personal designado por los Ayuntamientos, como personal dependiente de la Unidad de Planeación y designados para apoyar a su respectivo consejo micro regional. Las funciones del coordinador de la Unidad Técnica Micro Regional, serán las siguientes:

1. Asesorar al Consejo Micro regional en el cumplimiento de sus funciones.
2. Organizar y gestionar actividades de capacitación para mejorar el desempeño de los integrantes del consejo, del Colectivo Coordinador y de las comisiones de trabajo.
3. Apoyar al consejo micro regional en la elaboración de Planes de Desarrollo Micro Regional.
4. Gestionar el nombramiento de promotores para la Unidad Técnica.
5. Coordinar el trabajo de los Promotores de la Unidad Técnica.
6. Propiciar la auto sostenibilidad de la Unida Técnica.
7. Apoyar a los consejos micro regionales para que se haga efectiva la descentralización de los servicios públicos a nivel micro regional.

### **3.2 De los Promotores de Desarrollo Económico**

Los Promotores de desarrollo económico, coordinaran sus actividades con la comisión de desarrollo económico y productivo del consejo micro regional y serán los responsables de brindar asesoría técnica a los grupos y organizaciones de productores, a partir de los lineamientos que reciban de la Unidad de Desarrollo Agropecuario del municipio y del coordinador de la Unidad Técnica.

Los Promotores desarrollo económico pueden ser varios, dependiendo de los ejes económicos de la micro región. La expectativa es que en cada micro región haya un promotor pecuario, uno agrícola, uno de turismo y uno de artesanías. Esto depende del potencial económico existente en la micro región y de los recursos disponibles en los municipios

Las funciones de los promotores de desarrollo económico, serán las siguientes:

1. Asesorar a la Comisión de Desarrollo Económico y Productivo en el cumplimiento de sus funciones.
2. Apoyar la Comisión de Desarrollo Económico y Productivo en la elaboración de planes estratégicos de desarrollo económico y productivo de la micro región.
3. Apoyar a la Comisión de Desarrollo Económico en la identificación, selección y formulación de proyectos productivos.
4. Apoyar a la Comisión de Desarrollo Económico y Productivo en la gestión de recursos para proyectos productivos.
5. Elaborar planes de asistencia técnica para los grupos y organizaciones de productores.
6. Brindar asistencia a grupos y organizaciones productivas para que puedan mejorar su productividad y la calidad de sus productos.
7. Apoyar a los grupos y organizaciones de productores en la comercialización de sus productos.

### **3.3 Del Promotor de Desarrollo Social**

El Promotor de Servicios Sociales es el responsable de apoyar la gestión de la Comisión de Desarrollo Social y Humano del consejo micro regional. Podrán haber 2 o mas promotores, dependiendo de los recursos que se pueda captar en el consejo. Las expectativas es que en cada micro región, haya por lo menos un promotor de salud y uno de educación, pero esto dependerá del apoyo que se reciba del Ayuntamiento y de las Instituciones.

Las funciones del Promotor de Servicios Sociales, son las siguientes:

1. Apoyar a la Comisión de Desarrollo Social y Humano para atraer servicios sociales a la micro región.
2. Promover la prestación de servicios sociales en las micro regiones.
3. promover la organizaciones de las comunidades y fortalecer el funcionamiento de las existentes.
4. Apoyar a la Comisión de Desarrollo Social y Humano en la identificación, selección y formulación de proyectos sociales a nivel micro regional y comunal.
5. Apoyar a la Comisión de Desarrollo Social y Humano en la gestión de recursos para el desarrollo y ejecución de proyectos sociales.
6. Apoyar la prestación de servicios sociales en las micro regiones.

### **3.4 Promotor (a) de la Equidad**

Es la responsable de apoyar a la Comisión de Equidad y Genero del Consejo Micro Regional y sus funciones, son las siguientes:

1. Apoyar a la Comisión de Equidad y Género para promover la participación de las mujeres en las actividades económicas, sociales y políticas de su comunidad.
2. Apoyar a la Comisión para promover la equidad de genero en la micro región.
3. Apoyar a la Comisión de Equidad y Genero en la implementación de la estrategia de participación de las mujeres.
4. Apoyar a la Comisión en la Implementación del Plan de Oportunidades para las Mujeres en la Micro región.
5. Apoyar e impulsar la ejecución de proyectos que beneficien a las mujeres.

### **3.5 Del Promotor de reservas comunales**

Será el responsable de apoyar a la comisión de Reservas Comunales y Servicios Ambientales en el cumplimiento de sus funciones. Para el efecto, desempeñará las siguientes funciones.

1. Apoyar a la Comisión de Reservas Comunales y Servicios Ambientales para elaborar una política de conservación de los bosques de la micro región.
2. Asistir a los grupos comunitarios para la identificación y selección de proyectos de desarrollo y conservación forestal.
3. promover la reforestación de áreas degradadas.
4. Promover la prestación de servicios ambientales.
5. Coordinar el funcionamiento de viveros forestales en la micro región.
6. Impulsar la ampliación de cadenas productivas forestales en la micro región.

### **3.6 Del Centro Micro regional de Información (CMI)**

Es el mecanismo mediante el cual las comunidades de la microregion tendrán acceso a la información, no solo para la sustentación de los planes de desarrollo micro regional, sino para la formulación de proyectos y para identificación de mercado. Estos centro serán además los difusores de tecnologías digitales para mejorar el acceso de la población a los sistemas de información. Operaran como centros auto sostenibles, ya que cobraran por la prestación de sus servicios dentro del marco de políticas de cobro que establezca el consejo micro regional. El personal de estos centro dependerá directamente del colectivo coordinados del consejo o de la persona de este colectivo que se nombre para el efecto.

Las funciones de estos centros, serán las siguientes:

1. Prestar servicios de computación e Internet.
2. Establecer relaciones con sistemas de información que los alimenten y apoyen su gestión
3. Realizar actividades de capacitación en computación
4. Brindar el servicio de consulta de información técnica, económica, financiera, estadística y geográfica.
5. Brindar el servicio de consulta de información para la planeación y el desarrollo.
6. Brindar el servicio de consulta de información para las formulación de proyectos.
7. Brindar el servicio de consulta de información de mercados.

### **4. Requisitos Para ser Promotor de la Unidad Técnica Micro regional**

Los requisitos para ser promotor de la Unidad Técnica Micro regional son los siguientes:

1. Ser originario de la micro región.
2. Tener interés y voluntad de actuar como promotor
3. Ser seleccionado por el Colectivo Coordinador.
4. Tenre5r algún tipo de experiencia en las actividades que va a promover
5. Haber participado en por lo menos un curso de formación con un mínimo 40 horas de duración.
6. No ser integrante del colectivo Coordinador ni de ninguna de las comisiones de trabajo del Consejo micro regional.
7. No pertenecer a ninguna organización o grupo de productores de la micro región